

**Propuesta de gestión administrativa para la empresa Soluciones logísticas
OHCP**

Johanna Marcela Castañeda Almanza

1088020707

Deyanit Muñoz Noreña

1088258624

Universidad Tecnológica de Pereira

Facultad de Ciencias Empresariales

Programa Ingeniería Industrial

Pereira, Risaralda

2020

**Propuesta de gestión administrativa para la empresa Soluciones logísticas
OHCP**

Johanna Marcela Castañeda Almanza

1088020707

Deyanit Muñoz Noreña

1088258624

Director trabajo de grado

Maria Esperanza López Duque

Docente Facultad de Ciencias Empresariales

Universidad Tecnológica de Pereira

Facultad de Ciencias Empresariales

Programa Ingeniería Industrial

Pereira, Risaralda

2020

Nota de aceptación

Firma Director del Trabajo

Resumen

Constantemente surgen microempresas enfocadas a diferentes sectores económicos, las cuales se crean a manera empírica y otras más estructuradas todo depende de la planeación que tengan. Las empíricas como su nombre lo indica se basan en la experiencia de su fundador o fundadores, los cuales pueden tener mucho conocimiento, pero este es específico sobre la actividad que piensan ejecutar, pero es acá cuando surgen problemas de direccionamiento estratégico, el cual se ha visto que es pilar fundamental de toda organización sin importar su tamaño porque si no se define quienes son para donde van y como lo van a lograr, ¿cómo saben que están haciendo las cosas bien?

Es por esto que surge la propuesta de elaborar un plan de gestión administrativa para la empresa Soluciones Logísticas OHCP, empresa que se encarga del transporte de paquetes vía terrestre por todo el territorio colombiano excepto la zona de la Costa.

Para la elaboración del presente trabajo se elaboró un análisis interno para conocer el estado actual de la compañía, mediante una entrevista a los dos socios fundadores; con la información obtenida se propuso herramientas para el logro de los 4 procesos administrativos, se diseñaron estrategias organizacionales y se elaboraron indicadores que permitan evaluar el desempeño de los colaboradores.

Palabras Claves: Direccionamiento estratégico, Planeación, Indicadores, Dirección, control, planeación.

Agradecimientos

Inicialmente a Dios por permitirnos la vida, sabiduría y entendimiento para realizar este trabajo y todo lo que hacemos en el día a día.

A la ingeniera Maria Esperanza Lopez quien fue nuestra directora, por su apoyo, dedicación y constantes enseñanzas, por siempre estar ahí para nosotras a pesar de las dificultades que afronta la sociedad a raíz de la pandemia. Y en general a todo los profesores de la facultad de Ciencias empresariales de la universidad Tecnológica de Pereira por brindarnos las herramientas necesarias a lo largo de este camino.

A nuestros padres, amigos y compañeros, por ser nuestros motores, y siempre estar presentes con una voz de aliento, un abrazo en fin todas las muestras de afecto que nos dan constantemente.

Contenido

Resumen	4
Agradecimientos	5
1. Selección y tema de investigación	11
1.1 Título	11
1.2 Área de investigación.....	11
1.3 Materias de investigación.....	11
2 Introducción.....	12
3 Problema de investigación.....	13
3.1 Planteamiento del problema	13
3.2 Formulación del problema.....	14
3.3. Sistematización del problema	14
4. Objetivos	15
4.1 Objetivo general.....	15
4.1 Objetivos Específicos.....	15
5. Justificación	16
6. Marco de referencia	17
6.1 Marco Teórico	17
6.2 Marco Conceptual	21
6.2.1. Administración.....	21
6.2.2. La planeación	21
6.2.2.1. Direccionamiento estratégico.....	21
6.2.2.2. Misión Organizacional	21
6.2.2.3. Visión Organizacional	22
6.2.2.4. Valores.....	22
6.2.3. La Organización	22
6.2.4. La Dirección.....	23
6.2.5. El control.....	23
6.3 Marco Situacional	24
6.4 Marco Normativo.....	25
7 Hipótesis del trabajo.....	26
8. Diseño Metodológico	26

8.1	Tipo de estudio	26
8.2	Enfoque de la investigación.....	27
8.3	Método de investigación	27
8.4	Fuentes de información	27
8.5	Instrumentos de recolección	28
9.	Análisis de la situación actual de la empresa	29
9.1.	Diagnóstico de la situación actual de la empresa	30
	Planeación.....	30
	Organización.....	30
	Dirección	30
	Control.....	31
10.	Diseño las estrategias organizacionales de la empresa Soluciones logísticas OHCP. .	34
10.1.	Matriz DOFA	34
10.2.	Matriz DOFA cruzada	35
10.3.	Direccionamiento Estratégico	36
10.3.1.	Visión	37
10.3.2.	Misión	37
10.3.3.	Valores corporativos	38
10.3.4.	Principio corporativos	38
10.3.5.	Política integral.....	39
10.3.6.	Objetivos estratégicos	39
11.	Diseño de la estructura organizacional	47
11.1.	Organigrama.....	47
11.2.	Mapa de procesos.....	48
11.3.	Diseño de cargos.....	48
11.4.	Manuales de Funciones	49
12.	Elementos requeridos para direccionar al personal	61
12.1.	Órgano de dirección	61
12.2.	Propuesta de motivación.....	61
13.	Elaboración de indicadores	63
14.	Conclusiones	69
15.	Recomendaciones	70
16.	Bibliografía	71

17.	Anexos	72
-----	--------------	----

Lista de tablas

	Pág.
Tabla 1. Marco normativo.	25
Tabla 2. Resumen diagnóstico de la empresa Soluciones logísticas OHCP	31
Tabla 3. Matriz DOFA.	34
Tabla 4. Cruce Matriz DOFA.	35
Tabla 5. Planes de acción (1 de 4)	41
Tabla 6. Planes de acción (2 de 4)	42
Tabla 7. Planes de acción (3 de 4)	43
Tabla 8. Planes de acción (4 de 4)	45
Tabla 9. Manual de funciones Gerente Operaciones.	50
Tabla 10. Manual de funciones Gerente Comercial.....	51
Tabla 11. Manual de funciones Coordinador Logístico.	53
Tabla 12. Manual de funciones Auxiliar Administrativo y Financiero.	54
Tabla 13. Manual de funciones Asesor Comercial.	56
Tabla 14. Manual de funciones Conductor Profesional.	58
Tabla 15. Manual de funciones Auxiliar de Almacenamiento y Despacho.	59
Tabla 16. Evaluación de desempeño.....	62
Tabla 17. Ficha técnica del indicador de gestión.....	64
Tabla 18. Ficha técnica del indicador de Efectividad en el cumplimiento de entregas.	65
Tabla 19. Ficha técnica del indicador de formación y desarrollo.	66
Tabla 20. Ficha técnica del indicador de posicionamiento de la empresa.	67
Tabla 21. Ficha técnica del indicador de ventas	68

Lista de figuras

	Pág.
Figura 1. Mapa Ciudad Armenia	24
Figura 2 Ubicación Barrio Villa Alejandra	24
Figura 3 Propuesta de direccionamiento estratégico.....	37
Figura 4 Organigrama propuesto.	47
Figura 5 Mapa de procesos propuesto.....	48

1. Selección y tema de investigación

1.1 Título

Propuesta de gestión administrativa para la empresa Soluciones logísticas OHCP

1.2 Área de investigación

Para el desarrollo del diseño “Plan de Gestión Administrativa para la empresa Soluciones logísticas OHCP”; se estableció las siguientes áreas de investigación que se enfocó en el área de Administrativa.

1.3 Materias de investigación

En el desarrollo de esta investigación se implementarán los conocimientos adquiridos en el transcurso de la carrera de las siguientes materias:

- Administración.
- Psicología organizacional.
- Administración de personal.

2 Introducción

El presente trabajo tiene como propósito Diseñar un plan de gestión administrativa para la empresa Soluciones logísticas O H C P, la cual está Ubicada en la ciudad Armenia y Dosquebradas. Organización cuya actividad económica es el transporte de carga masiva, paqueteo por vía terrestre. Actualmente se encuentra afiliada a diferentes cooperativas (Cootrastame, Transuma y Susencargos) con el ánimo de tener ciertos beneficios económicos y estratégicos para implementar en su negocio.

Para el diseño de la propuesta de gestión administrativa, se desarrollaron los siguientes pasos:

Se realizó un análisis de la situación actual de la empresa, mediante entrevista a los socios se identificaron las falencias y virtudes de la organización.

Se diseñaron las estrategias organizacionales de la empresa Soluciones logísticas OHCP, a través la elaboración de la matriz DOFA, direccionamiento estratégico y los planes de acción para llevar a cabo los objetivos propuestos.

Se Diseñó la estructura organizacional, por medio de un organigrama estructurado, un mapa de procesos, diseños de los cargos y manuales de funciones.

Se establecieron los elementos requeridos para direccionar al personal, proponiendo una evaluación de desempeño, un plan de desarrollo y bienestar, y un órgano de dirección.

Por último Se Elaboraron indicadores que permiten evaluar el desempeño del personal.

3 Problema de investigación

3.1 Planteamiento del problema

Las empresas pequeñas y medianas que pertenecen al segmento de las Pymes son organizaciones que en su gran mayoría fueron creadas empíricamente, en donde resulta habitual encontrar como una de sus grandes falencias la poca estructura organizacional y la pobre gestión administrativa realizada por sus propietarios o directivos, ya que sus esfuerzos son concentrados principalmente en la gestión operativa por ser la que genera los ingresos de la compañía.

La administración es parte fundamental de cualquier empresa pues es la que logra que toda organización cree herramientas y técnicas para la mejor distribución de sus recursos, alcanzando las exigencias del mercado con personal altamente calificado e idóneo para los cargos a desempeñar, siendo esta una debilidad interna de muchas empresas.

Dicho lo anterior, la administración implica planeación, organización, dirección y control de las actividades desarrolladas en una empresa. Por lo tanto, es de gran importancia para la estabilidad, existencia y éxito continuo de las organizaciones (Chiavenato, 2006).

La empresa SOLUCIONES LOGÍSTICAS OHCP es una microempresa del Eje Cafetero ubicada en la ciudad de Pereira y Armenia, creada en el año 2013, la cual surgió por la necesidad de sus socios de crear empresa e independizarse. Su principal actividad económica es el transporte terrestre de carga de mercancía en gran parte del territorio nacional Colombiano; con crecimiento año tras año doblando sus ingresos; es por esto que sus socios vieron la necesidad de expandir sus proyecciones y evaluarse como empresa para trabajar más organizados y eficientemente, en pro de ser cada vez más competitivos.

Se pudo visualizar que en la empresa SOLUCIONES LOGÍSTICAS OHCP no tienen definido nada con respecto al área administrativa, lo cual es realizado empíricamente por sus propietarios, ocasionado ausencia de dirección, poca coherencia entre sus acciones actuales y futuras, políticas y cultura organizacional no establecidas. Además, la organización carece de indicadores que midan el desempeño de sus colaboradores, obteniendo como consecuencia la falta de control de sus procesos.

Por lo expuesto anteriormente se crea la necesidad de diseñar un plan administrativo que establezca un orden organizacional en todos sus procesos, logrando el crecimiento de la organización y el ingreso a nuevos mercados, que lo lleven al éxito.

3.2 Formulación del problema

¿Qué propuesta de gestión administrativa requiere la empresa Soluciones logísticas OHCP para garantizar su permanencia y crecimiento en el mercado?

3.3. Sistematización del problema

- ¿Cuál es el estado actual de la organización?
- ¿Cuál es el direccionamiento adecuado que requiere la organización?
- ¿Cuál es el diseño adecuado para la organización?
- Como orientar y diseñar a las personas para un desempeño efectivo?
- ¿Cómo se puede evidenciar el desempeño del personal en la organización?

4. Objetivos

4.1 Objetivo general.

Diseñar un plan de gestión administrativa para la empresa Soluciones logísticas OHCP.

4.1 Objetivos Específicos

- Realizar un análisis de la situación actual de la empresa.
- Diseñar las estrategias organizacionales de la empresa Soluciones logísticas OHCP
- Diseñar la estructura organizacional.
- Establecer los elementos requeridos para direccionar al personal.
- Elaborar indicadores que permita evaluar el desempeño del personal.

5. Justificación

En una empresa, cualquiera que sea su tipo, es de gran importancia adoptar estructuras organizacionales sólidas, teniendo plasmado el direccionamiento que deben de tener y es fundamental que este sea entendido y comprendido por cada uno de sus colaboradores, con el fin de que todos tengan claro las metas que tiene la organización para trabajar sinérgicamente en pro de un mismo objetivo, ser cada vez más competitivos y productivos.

Es por esto que se deben desarrollar procesos de cambios continuos en las gestiones administrativas de las empresas, aplicando herramientas gerenciales que logren la mejor distribución de sus recursos tanto operativos como administrativos, pues esta será la base de la estructura organizacional, para permitir y garantizar la competitividad de tal forma que evolucionen eficientemente las organizaciones.

Las técnicas o herramientas gerenciales que se implementan es con el propósito de alcanzar un alto desempeño con ayuda de indicadores y objetivos específicos que sean medibles, comprometiendo la caracterización de la estrategia que debe seguirse. Por consiguiente estas herramientas ayudan a identificar y replantear los esquemas evaluativos de las organizaciones (Montoya 2011).

Como ya se ha mencionado, La administración tiene implícito la planificación, organización, dirección y control de todos sus procesos, puesto que allí es donde se toman las decisiones cruciales, se analizan los problemas y necesidades para el buen funcionamiento de la empresa como de sus colaboradores, en conjunto con las herramientas administrativas, al beneficio de utilizar eficazmente los recursos de la organización.

Por lo tanto, se propone el diseño de una gestión administrativa adecuada y la construcción del direccionamiento estratégico de la empresa SOLUCIONES LOGISTICAS OHCP, ya que en el momento no cuentan con una estructura administrativa organizada y coherente, siendo un factor importante, por ende se propone una serie de actividades en sus procesos que permitirán el crecimiento, el logro de sus objetivos y su competitividad en el mercado.

6. Marco de referencia

6.1 Marco Teórico

En la historia siempre existió de alguna manera u otra la forma de administrar las organizaciones. El desarrollo de las ideas y teorías administrativas son recientes del siglo XX poco más de 100 años y nace de la necesidad de encontrar lineamientos para administrar organizaciones complejas, ya que en ese entonces, afrontaba ciertos desafíos y dificultades empresariales a la medida que iban creciendo, dando como resultado la integración de diversos precursores en la contribución de diferentes modelos y estrategias adecuadas para la solución de problemas empresariales.

De acuerdo a Chiavenato (2006), el enfoque clásico de la administración se originó como consecuencia al crecimiento acelerado y desorganizado de las empresas y la necesidad de aumentar la eficiencia y la competencia de las organizaciones para obtener mejor rendimiento, por lo cual al principios del siglo XX, dos ingenieros desarrollaron independientes enfoques de la administración al mismo tiempo, dividido en Administración científica, realizada por Taylor y enfatizada en las tareas y en la Teoría clásica, diseñada por Fayol con énfasis en la estructura.

Henri Fayol (1916) fue el pionero de la doctrina administrativa y de la teoría clásica de la organización, el cual buscaba sintetizar de manera lógica la administración, aumentando la eficiencia de la empresa mediante la organización y sus interrelaciones estructurales. Este autor consideró en sus representativos aportes, como lo menciona Davila (2001), un esquema básico del fayolismo donde tuvo en cuenta: operaciones de la empresa, los elementos de la administración, los 14 principios de la administración y procedimientos administrativos.

- En las operaciones de la empresa, el autor hace referencia a seis funciones básicas, por lo cual diseñó una estructura organizacional, dividiendo las operaciones industriales y comerciales en:

- ✓ Operaciones técnicas.
- ✓ Operaciones comerciales.
- ✓ Operaciones financieras.
- ✓ Operaciones de contabilidad.
- ✓ Operaciones de seguridad.

✓ Operaciones administrativas.

- Los cinco elementos de la administración: planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar.
- Los principios de la administración que propuso Fayol como universales y aplicables a toda forma de organización fueron: división del trabajo, autoridad y responsabilidad, disciplina, unidad de mando, unidad de dirección, subordinación del interés individual al bien común, remuneración, centralización, jerarquía, orden, equidad, estabilidad del personal, iniciativa y espíritu de grupo (Dávila, 2001).
- Los procedimientos de la administración al cual Fayol hace referencia y tal como lo menciona Dávila (2001) son: estudio general, plan de acción, informe de un subordinado a su jefe, coordinación del jefe, organigrama y previsión.

Por otro lado, Frederick Taylor (1903), ingeniero mecánico norteamericano, fue el pionero de la administración científica con el fin de “incrementar la productividad de la empresa aumentando la eficiencia del nivel operacional” (Chiavenato, 2006, p.44). El taylorismo se enfocó en la gestión del trabajo y los trabajadores, elaborado sobre estudios de movimientos y tiempos para aumentar la eficiencia de los procesos y por consiguiente la productividad de los trabajadores.

La teoría de la administración científica establece como objetivo principal “Asegurar la máxima prosperidad para el patrón, junto con la máxima prosperidad para cada uno de los empleados” (Dávila, 2001, p. 75). Lo que se busca es realizar el trabajo establecido con el mejor y mayor esfuerzo pero con el mínimo de los recursos, pensando no solo en la rentabilidad empresarial sino, también del empleado. Por ende, la esencia del taylorismo consiste en cuatro principios básicos citado en Chiavenato (2006):

- Planeación: cambiar los métodos empíricos e informales del operario en el trabajo por métodos estandarizados científicamente.
- Preparación: selección de acuerdo a sus aptitudes, entrenamiento con el fin de producir más y con mejor calidad y el desarrollo de cada uno de los trabajadores.

- **Control:** Es necesario establecer un control en las organizaciones para asegurar que las actividades se ejecuten de acuerdo a lo establecido por la empresa en sus documentaciones, por lo cual es importante establecer instructivos para el desempeño de las tareas.
- **Ejecución:** Es importante asignar responsabilidades de manera equitativa para que el trabajo se realice con disciplina.

Por consiguiente, este análisis de trabajo pretende una producción máxima, no sólo reduciendo el mínimo de tiempos muertos con la ayuda de los métodos y tiempos, sino que se pretende la búsqueda para capacitar al máximo a los trabajadores tanto en pro de su beneficio personal y el de la rentabilidad empresarial con estándares de productividad.

En conclusión, para los enfoques clásicos de la administración, planteados anteriormente, implican tanto para sus dos autores los principios de planeación, organización, dirección y control del trabajo realizado en toda organización que constituyen el llamado “proceso administrativo”, lo que permite a las organizaciones estar en permanente evaluación y cambio para la mejora de sus procesos.

Como oposición a la teoría clásica nace la teoría de las relaciones humanas que tiene como fin humanizar las empresas y democratizar la administración. Su mayor representante fue Elton Mayo (1932), el cual defendió su postulado considerando al trabajador como persona social, el trabajo como una actividad netamente grupal y la motivación del ser humano por la necesidad de ser reconocido. Es por esto donde empieza a influir los valores humanistas en la administración, incluyendo nuevas variables administrativas de suma importancia en las organizaciones, desde las necesidades psicológicas y sociales, como la búsqueda de nuevas recompensas y sanciones no materiales, haciendo énfasis en aspectos emocionales y no racionales del trabajador y surgiendo nuevas teorías como el liderazgo (Chiavenato, 2006).

Fue entonces, como Peter Drucker (1954) consideró a la organización formal e informal para elaborar la teoría neoclásica, adaptada a los problemas administrativos y al tamaño de las organizaciones actuales. Esta teoría enfatiza las prácticas administrativas, reafirma los postulados clásicos, los principios generales y asigna la alta jerarquía a los

conceptos de estructura (lineal, funcional y línea-staff), autoridad y responsabilidad. También es importante resaltar que la teoría neoclásica complementa a las contribuciones anteriores con un nuevo enfoque sobre la departamentalización y el origen de la administración por objetivos (APO) (Chiavenato, 2006).

Este último autor fue uno de los contribuyentes del pensamiento administrativo moderno, igual que W. Edwards Deming quien fue el responsable de introducir, después de la Segunda Guerra Mundial, el control de la calidad en Japón, William Ouchi (1981) quien analizó determinadas prácticas gerenciales japonesas y adaptarlas al ambiente estadounidense y por último, los autores Thomas Peters y Robert Waterman Jr (1982), quienes identificaron las características de las compañías que consideraron excelentes (Koontz et al, 2012).

Todas las contribuciones y posturas realizadas por los diversos autores han dado como resultado distintos enfoques de la administración pero que en sí engloba la *Teoría de la Administración*. Es por esto que en la sociedad actual, la administración se volvió vital e indispensable, como lo expresa Chiavenato (2006) siendo “el factor clave para el mejoramiento de la calidad de vida y para la solución de los problemas complejos que afligen hoy a la humanidad” (p. 18) y en el proceso de adaptación de las empresas a los cambios del siglo XXI como son los avances tecnológicos, la globalización y el enfoque emprendedor, para la obtención del éxito y la existencia de las compañías.

6.2 Marco Conceptual

6.2.1. Administración

Es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos y las actividades de trabajo con el propósito de lograr los objetivos o metas de la organización de manera eficiente y eficaz. (Thompson, 2008).

A lo largo del tiempo y la carrera, se ha inculcado que la administración es un pilar fundamental en cualquier tipo de organización porque si no se tiene una adecuada ejecución y planeación de la misma, la empresa no podrá ser eficiente con sus recursos y cumplir sus objetivos a cabalidad. Inclusive en la vida diaria, se debe tener un control de todas las acciones y planes que se tienen para la misma.

6.2.2. La planeación

La planeación es la base fundamental de las empresas para que el esfuerzo grupal de todos los integrantes de una organización sea efectivo, creando una misión o propósito, visión y objetivos o metas que por medio de acciones y estrategias necesarias logren alcanzarlas (Koontz et al, 2012).

Dado lo anterior, para realizar una buena planeación se debe de considerar lo siguiente:

6.2.2.1. Direccionamiento estratégico

Según Trenza (2018), afirma que con un correcto direccionamiento estratégico se puede lograr llegar a la cima aunque con varios tropiezos, transformando los mismos en oportunidades de crecimiento, y mediante la creación de estrategias para lograr cumplir con los objetivos fijados por la empresa.

6.2.2.2. Misión Organizacional

Misión organizacional es la declaración del propósito y el alcance de la empresa en términos del producto y del mercado. La misión define el papel de la organización dentro de la sociedad en la que se encuentra y significa su razón de ser y de existir. La misión de la

organización está definida en términos de la satisfacción de alguna necesidad del ambiente externo y no de ofrecer un simple producto o servicio. (Kotler, 1980).

Según Humberto Serna, La misión es la formulación explícita de los propósitos de la organización o de un área funcional, así como la identificación de sus tareas y los actores participantes en el logro de los objetivos de la organización. Expresa la razón de ser de su empresa o área. Es la definición del negocio en todas sus dimensiones. Involucra al cliente como parte fundamental del deber ser del negocio (Serna, 2014).

Desde el punto de vista de estos dos autores, se puede evidenciar que gracias a la misión organizacional, cualquier compañía, se puede conocer un poco más a fondo, siempre y cuando la tengan bien planteada y enfocada con los objetivos de la compañía, porque en ella explicaran la razón de ser y en fin, a quien quieren satisfacer con sus productos y/o servicios.

6.2.2.3. Visión Organizacional

La visión organizacional, o visión del negocio, se refiere a aquello que la organización desea ser en el futuro. La visión es muy inspiradora y explica por qué diariamente las personas dedican la mayor parte de su tiempo al éxito de su organización. Cuanto más vinculada esté la visión del negocio con los intereses de sus socios, tanto más podrá la organización cumplir con sus propósitos. (Chiavenato, 2007).

6.2.2.4. Valores

Los valores, pueden tener muchas definiciones, quizás una de ella es la forma de conducta que tienen las personas ante las situaciones o dificultades que enfrentan diaria o eventualmente, o los principios que en general poseen, pero para este caso la idea es enfatizar los mismos hacia la organización, como lograr que ellos marquen unas pautas de conducta dentro y fuera de la misma, y que estas personas estén alineadas con ellos.

6.2.3. La Organización

Una organización es un sistema definido para conseguir ciertos objetivos. Estos sistemas pueden estar compuestos por otros subsistemas vinculados que desempeñan

funciones concretas. También se puede definir como un grupo social integrado por personas, tareas y administración, que se relacionan entre sí dentro de una estructura sistemática con el propósito de alcanzar unas metas (García, 2017).

6.2.4. La Dirección

Para alcanzar una estructura organizacional fuerte y estable es de gran importancia la dirección empresarial, puesto que si hay una buena planificación y organización, debe de existir un liderazgo global y empresarial, comités, equipos y toma grupal de decisiones que lleven a las organizaciones a lograr las metas de la organización, realizando actos y decisiones que consigan sostener los planes y llevar estos de forma satisfactoria a la práctica por medio de la motivación para que los colaboradores se concentren en los objetivos y en el trabajo en equipo (Stoner, et al, 1996).

6.2.5. El control

Koontz (2012) define “el control como la medición y corrección del desempeño para garantizar que los objetivos de la empresa y los planes diseñados para alcanzarlos se logren” (p. 524). El control ayuda a la gerencia a monitorear las actividades planeadas con el fin de tomar medidas preventivas, correctivas y de mejora que se vayan necesitando.

El control empresarial está estrechamente relacionado con la planeación, ya que sin objetivos ni planes, el control no es posible porque se debe de medir el desempeño frente a unos criterios establecidos. Por ende, se debe de establecer estándares, medir el desempeño y corregir las variaciones encontradas para la mejora continua.

El control estratégico requiere de monitoreo y un sistema de control que pueda detectar en la organización cambios en las estrategias oportunamente por medio de técnicas de control y tecnologías de la información que permita medir la productividad, administración de operaciones y gestión de la calidad de las empresas (Koontz et al, 2012).

6.3 Marco Situacional

La empresa Soluciones Logísticas O H C P, está ubicada en el departamento del Quindío, en el barrio Villa Alejandra ET 1 MZ 4 casa 19 en la ciudad de Armenia.



Figura 1. Mapa Ciudad Armenia

Fuente: <https://www.google.com>



Figura 2 Ubicación Barrio Villa Alejandra

Fuente: <https://www.google.com>

6.4 Marco Normativo

Tabla 1. Marco normativo.

MARCO NORMATIVO	BREVE DESCRIPCION	ENLACE PARA CONSULTA
Código sustantivo del trabajo.	Basicamente el Código sustantivo del trabajo, existe para que sea justa la relacion entre empleadores y trabajadores	http://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?ruta=Codigo/30019323
Constitución Política de la República de Colombia	En su articulo 25 expresa, que el trabajo digno y en condiciones seguras es un derecho fundamental y obligacion social. Y ya en otros articulos referentes al transporte terrestre de carga	http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/constitucion_politica_1991.html#25
Codigo de Comercio	Es un conjunto de normas que rige todas las relaciones mercantiles. En los articulos del 981 al 1035 se encuentra todo lo relacionado con el contrato de transporte	http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/codigo_comercio.html
Ley 100 de 1993	Esta Ley se encarga de velar que todo empleado tenga acceso a la salud y todo lo relacionado con la seguridad social	http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0100_1993.html
Ley 105 de 1993	En esta ley habla de todas las disposiciones básicas del sector transporte, entre la nacion y las entidades territoriales	http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0105_1993.html
Ley 769 de 2002	Trata lo referente con el Código Nacional de Transito terrestre	http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0769_2002.html
Ley 1005 de 2006	Esta Ley modifica la 769 de 2002	http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1005_2006.html
Ley 1383 del 2010	Esta Ley modifica la 769 de 2002	http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1383_2010.html
Ley 1397 del 2010	Esta Ley modifica la 769 de 2002	http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1397_2010.html
Ley 336 de 1996	Esta Ley habla sobre todas las disposiciones generales para todos los modos de transporte	http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0336_1996.html
ley 1450 de 2011	Aca se modifica el articulo 46 de la Ley 336 de 1996, y ademas se fijan las amnistías para el pago de multas de tránsito	http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1450_2011.html
Decreto 2044 de 1988	En este decreto se dictan todas las disposiciones del acarreo de productos especiales	http://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?ruta=Decretos/1390283
Resolución 2465 de 2002	En esta resolución se establecen todas las obligaciones especiales de cooperativas y precooperativas ante supertransporte	http://www.avancejuridico.com/actualidad/documentosoficiales/2003/45096/r_spt_2465_2002.html

Fuente: Elaboración propia.

7 Hipótesis del trabajo

Con la propuesta y diseño de un plan de gestión administrativa para una microempresa, servirá para direccionar a la empresa de manera precisa, con sus objetivos y metas claras para ser más competitivos en el mercado de transporte de carga terrestre.

8. Diseño Metodológico

A continuación se presentan las etapas donde se desarrolló el trabajo de investigación y los métodos e instrumentos empleados para dar respuesta a la problemática planteada.

8.1 Tipo de estudio

El estudio es de tipo exploratorio y descriptivo, ya que según Méndez (2013) afirma que el estudio exploratorio o formulativo es “el primer nivel del conocimiento, que permite al investigador familiarizarse con el fenómeno que se investiga, es el punto de partida para la formulación de otras investigaciones con mayor nivel de profundidad” (p.227), por lo cual en esta investigación se buscó hacer una recopilación teórica para un mejor manejo específico del problemática desarrollada, obteniendo información y aclarando conceptos, aumentando la familiaridad con el tema investigado.

En segunda medida, el estudio en cuestión es de tipo descriptivo, puesto que como lo menciona Méndez (2013) es “el segundo nivel de conocimiento, que identifica las características del universo de investigación, señala formas de conductas, establece comportamientos concretos y descubre y comprueba asociación entre variables” (p.227). La investigación descriptiva permitió caracterizar los hechos por los cuales se presenta la problemática, identificando diferentes componentes tanto administrativos como estratégicos, y gracias a esto se realizó la construcción de una estructura organizacional adecuada para la empresa SOLUCIONES LOGISTICAS OHCP.

8.2 Enfoque de la investigación

El enfoque de la investigación es cualitativa, ya que se diseñó una propuesta que contribuya a la gestión administrativa de la empresa SOLUCIONES LOGISTICAS OHCP, Por ende no fue una investigación experimental, ya que se observó los sucesos tal y como ocurren naturalmente, sin intervenir en su desarrollo ni manipular las variables.

8.3 Método de investigación

La investigación se realizó por el método de observación y deducción, porque a través de la observación se logrará resultados de los objetivos planteados (Méndez 2013), se obtuvo la información con visitas técnicas y entrevistas para conocer su funcionamiento en las áreas de trabajo y se estableció patrones que ayudaron a establecer satisfactoriamente el plan de gestión administrativa.

De igual manera fue considerado método deductivo por su característica de identificar a partir de situaciones generales las particulares, que ayudaron a explicar y evaluar su aplicación concreta en la empresa de estudio (Méndez 2013). Por consiguiente, con el método deductivo se analizó partiendo de los postulados apoyados con las situaciones obtenidas previamente de la observación, con el fin de integrarlas y llevar a cabo el plan de gestión administrativa.

8.4 Fuentes de información

La investigación se basó en fuentes primaria y secundaria para su desarrollo, puesto que era necesario como fuente primaria las técnicas de recolección de la información como observación y entrevistas, además, de la revisión estricta y detallada de documentos, libros, entre otros como fuentes secundarias para la elaboración de la investigación, basados en conceptos de *Introducción a la Teoría General de la Administración* (Chiavenato Idalberto), *Conceptos de Administración Estratégica* (Fred R Davd) y *Gestión de Talento Humano* (Chiavenato Idalberto).

8.5 Instrumentos de recolección

Para la recolección de los datos pertinentes para esta investigación, se emplearon cuestionarios de entrevistas semiestructuradas y se tuvo la opción de adicionar preguntas según como transcurrió la información suministrada por el entrevistado y también fue tomada en cuenta la observación.

9. Análisis de la situación actual de la empresa

Se realizó entrevistas a los dos socios de la compañía con el fin de tener conocimiento previo de la empresa, para así analizar la situación actual de la misma y plantear la propuesta de gestión administrativa más adecuada para lograr la estructura ideal para la organización.

De acuerdo al anexo 1 (Entrevista a los socios), se evidencia la situación actual de la compañía, la cual se encuentra estratégicamente ubicada para el cumplimiento de las operaciones logísticas de la organización. No obstante en las entrevistas se interpreta la deficiente estructura administrativa que tienen, puesto que todos los procesos los realizan empíricamente. Además, los socios manifiestan que uno de los pilares fundamentales de la empresa es la experiencia obtenida, ya que ellos trabajaron en otras organizaciones del mismo sector económico durante muchos años, es por esto que decidieron fundar Soluciones Logísticas OHCP.

Debido a lo anterior se observa que no tienen metas definidas como equipo, aunque cabe aclarar que se tiene una idea de esto pero no es concreta, atractiva ni distintiva, por ende no es claro para cada una de las partes donde quieren llegar, como lo van a lograr y el tiempo para hacerlo realidad, mediante la implementación de una planeación adecuada. Por otra parte, los socios tienen presente a cada uno de sus colaboradores y las funciones que deben de realizar, sin embargo no cuentan con una documentación de los cargos que defina roles y responsabilidades, ni un organigrama que describa las áreas y el nivel de jerarquía entre los funcionarios.

La toma de decisiones la realiza la gerencia, algunas veces entre los dos socios o en otras ocasiones por separado, no involucran mucho a sus empleados en la búsqueda de posibles soluciones a distintas problemáticas que presentan en la operación. Sin embargo, es de destacar que la empresa siempre está capacitando a sus colaboradores para el desarrollo del trabajo como el buen servicio al cliente, ya que este es un valor agregado que ofrecen en su servicio de transportadora.

Es por esto que surge la necesidad de implementar un plan de gestión administrativa para así contribuir con el logro de objetivos empresariales y el fuerte crecimiento en el eje cafetero.

9.1.Diagnóstico de la situación actual de la empresa

Planeación

La empresa Soluciones Logísticas OHCP no cuenta actualmente con misión, visión, principios, valores ni objetivos para su buen funcionamiento, se basan en la planeación de las empresas con la cual están aliados pero no han establecido su propia planeación estratégica, por lo cual se identificó la necesidad de la creación de su propósito, metas, estrategias, reglas y planes de acción para direccionarlos adecuadamente al logro de sus objetivos.

Organización

Soluciones Logísticas OHCP cuenta con una estructura organizacional informal, lo que genera dificultad en sus operaciones, ya que la gerencia tiene una idea de la estructura pero no es una comunicación con trazabilidad para sus colaboradores, por ende no se encontró un organigrama que detallara a la empresa e igual manera no se identificó los nombres de los cargos, manuales de funciones ni mapa de proceso, que pueda eliminar las confusiones e incertidumbre de los cargos y mantener en funcionalidad la empresa.

Dirección

En el aspecto de dirección la empresa Soluciones Logísticas OHCP tienen establecidos los roles y responsabilidades de los lideres pero falta la estructuración para lograr una adecuada dirección del personal de tal manera que genere sinergia en la organización con el fin de obtener los resultados deseados. Es así, que se debe generar comités para la toma de decisiones tales como, asamblea general, junta directiva y comité de motivaciones para el personal.

Control

En este aspecto se pudo identificar que la empresa como no tiene claramente establecido sus objetivos estratégicos es difícil poder medir el desempeño, ya que el logro de sus objetivos están enfocados en las ventas realizadas pero no tienen un control establecido que puedan medir y corregir a tiempo. En la parte operativa de transporte tienen controles por medio del apalancamiento con las otras empresas que prestan el servicio pero aun así en función administrativa hace falta herramientas de control que sean aplicadas a la gestión.

Tabla 2. Resumen diagnóstico de la empresa Soluciones logísticas OHCP

Resumen diagnóstico	
Concepto	Estado
Generalidades	Soluciones Logísticas OHCP es una empresa de transporte de carga de mercancía por paqueteo operando por medio de apalancamiento con otras empresas de logísticas que no tienen sede en el eje cafetero.
Servicios prestados	Ofrecen servicio de recolección, transporte terrestre y distribución en la gran parte de Colombia a excepción de la costa atlántica.
Planeación	
Visión	Soluciones Logísticas OHCP no cuenta con una visión claramente definida, sin embargo sus gerentes tienen una idea de la meta que quieren lograr como empresa, por ende es de gran importancia estructurarla y establecerla para que sea de conocimiento pleno de todo el personal.
Misión	No cuentan con una misión estructurada, no obstante la gerencia tiene el conocimiento de la razón de ser de la organización y su naturaleza, por lo cual se debe definir una misión que sea breve, memorizable, puntual, atractiva y estimulante.
Principios y Valores	Se cuenta con unos valores establecidos y ampliamente definido, ya que para la empresa es de gran importancia que cada uno de sus colaboradores tenga el código de conducta definido por la gerencia.
Objetivos	Soluciones Logísticas OHCP no tiene definido objetivos o metas crucialmente importantes que los ayude a lograr

	resultados satisfactorios de crecimiento, por lo que se recomienda crearlas para responder a las necesidades actuales del mercado de logística.
Políticas	La empresa no tiene políticas definidas, por lo que se recomienda crear una guía de acción que faciliten la toma de decisiones.
Estrategias	Es necesario crear estrategias organizacionales específicas que logren el cumplimiento tanto de la misión como visión.
Plan de acción	Es fundamental crear planes de acción que integre la empresa en un tiempo definido, permitiendo el logro de resultados satisfactorios para la gerencia.
Organización	
Organigrama	Se requiere crear una estructura organizacional de Soluciones Logísticas OHCP, que especifique los niveles de jerarquía, la estructura de la organización los cargos y las dependencias que tiene.
Mapa de procesos	Es necesario la implementación grafica del proceso estructural de la organización para el logro de los objetivos estratégicos, ya que da una perspectiva global de la organización y el funcionamiento de esta.
Diseño de cargos	Soluciones Logísticas OHCP no tiene diseñado los cargos por lo cual no están claramente definidas las funciones ni los nombres correspondiente, por ende es muy importante diseñar los para trabajar en sinergia al logro de los objetivos.
Manuales de funciones	En la entrevista los gerentes aclaran que tienen manuales de funciones pero creados por una de las empresas asociadas, sin embargo no están ni enfocada ni direccionada a la Soluciones Logísticas OHCP, por lo que dificulta su comunicación a los colaboradores o nuevos integrantes.
Dirección	
Órganos de dirección	No se cuenta estructurado los órganos de dirección de la empresa, por lo cual se recomienda crear comités para la toma de decisiones como equipo.
Perfil de lideres	Es muy importante establecer un perfil de liderazgo coherente y que responda al direccionamiento estratégico establecido.
Propuesta de motivación	Se requiere implementar diferentes propuestas de motivación en los diferentes niveles de la organización con el fin de

	disminuir la rotación de personal y mejorar el desempeño de cada uno de los integrantes.
Control	
Herramientas de control	No cuentan con herramientas de control administrativas, por lo cual se recomienda implementar por lo menos una para el control de las labores realizadas y el mejoramiento continuo.

Fuente: Elaboración propia

10. Diseño las estrategias organizacionales de la empresa Soluciones logísticas OHCP.

Las estrategias organizacionales son consideradas herramientas que ayudan a la empresa a minimizar los riesgos de un fracaso organizacional, ya que se adaptan a los continuos cambios de una organización, teniendo en cuenta 4 criterios: el futuro de la empresa, cambios del entorno, procesos internos y la operación (Noguera, et, 2014).

La administración estratégica formula, implementa y evalúa las decisiones para el logro de los objetivos. Es por esto que se propone las siguientes herramientas.

10.1. Matriz DOFA

En la siguiente matriz se indica las principales debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas que se identificaron en el análisis interno y externo de la empresa.

Tabla 3. Matriz DOFA.

MATRIZ DOFA			
D	Debilidades	O	Oportunidades
1	Estructura organizacional	1	Alianzas con nuevas empresas en el sector de transporte de paquetes
2	Direccionamiento estratégico	2	Alta demanda de envío de paquetes debido a los confinamientos ocasionados por la pandemia
3	Implementación tecnológica en las guías	3	Incremento de nuevos mercados y servicios de transportes
4	Constitución jurídica	4	Redes sociales y marketing digital
5	Mecanismos de control	5	Acceso a nuevas tecnologías
6	Personal profesional	6	Apoyo del gobierno para la creación de empresas
F	Fortalezas	A	Amenazas
1	Experiencia en el sector	1	Fuerte competencia en el sector logístico a nivel regional
2	Atención personalizada	2	Empresas digitalizadas

3	Cumplimiento en tiempos de entrega	3	Inestabilidad sectorial
4	Cobertura a nivel nacional con excepción de la costa atlántica	4	Índice de inseguridad y delincuencia
5	Colaboradores capacitados y formados sobre servicio al cliente		
6	Precios altamente competitivos		

Fuente: Elaboración propia.

10.2. Matriz DOFA cruzada

Los resultados obtenidos del diagnóstico tanto externo como interno en la matriz DOFA permiten hacer cruces entre las variables ahí definidas con el fin de obtener distintas estrategias en la organización, correspondientes a los análisis de los cruces entre las fortalezas con las oportunidades, que en este caso corresponden a estrategias FO de ataque; el cruce de las fortalezas con las amenazas derivan en estrategias FA de defensa; por su parte el cruce de las debilidades con las oportunidades generan las estrategias DO de reforzamiento o mejora finalmente, el cruce de las limitaciones con las amenazas llevan a construir estrategias DA de retirada o de mejora.

Tabla 4. Cruce Matriz DOFA.

FO	Estrategias FO (Ataque)	FA	Estrategias FA (Defensivas)
1	Realizar alianzas estratégicas con otras empresas del sector logístico.	1	Crear políticas de fidelización de cliente para captar mercado y mitigar el impacto de los competidores.
2	Utilizar herramientas de marketing digital para posicionamiento de la empresa y atención al cliente de acuerdo a sus necesidades.	2	Realizar una investigación de mercados para obtener información relevante de la competencia como precios, tiempos, logística, etc.
3	Realizar campañas publicitarias en distintos medios de comunicación.	3	Establecer relaciones comerciales con empresas que requieran el servicio logístico de transporte de mercancías.

4	Mantener el servicio personalizado a clientes potenciales.	4	
5	Diseñar nuevas formas de comercialización de los servicios en plataformas electrónicas.	5	
6	Capacitar el equipo comercial con el fin de cumplir la previsión de ventas de la organización.	6	
DO	Estrategias DO (Mejora o Reforzamiento)	DA	Estrategias DA (Mejora o Retirada)
1	Adquirir nuevas herramientas tecnológicas que permitan estar a la vanguardia con los cambios tecnológicos.	1	Continuar con un plan de capacitación constante del personal para no perder la calidad en el servicio y ser competidores fuertes con características diferenciadoras.
2	Alcanzar el estatus necesario que le permita el reconocimiento para adquirir ayudas del gobierno.	2	Implementar un sistema de control que permita el seguimiento de las guías en tiempo real.
3	Crear estructura organizacional para ejecutar servicios de calidad, con eficiencia y productividad.	3	Implementar un programa de mejora continua, donde se defina un plan de acción, evaluación de desempeño por medio de indicadores.
4	Adquirir la orientación e implementación de la estructura administrativa.	4	

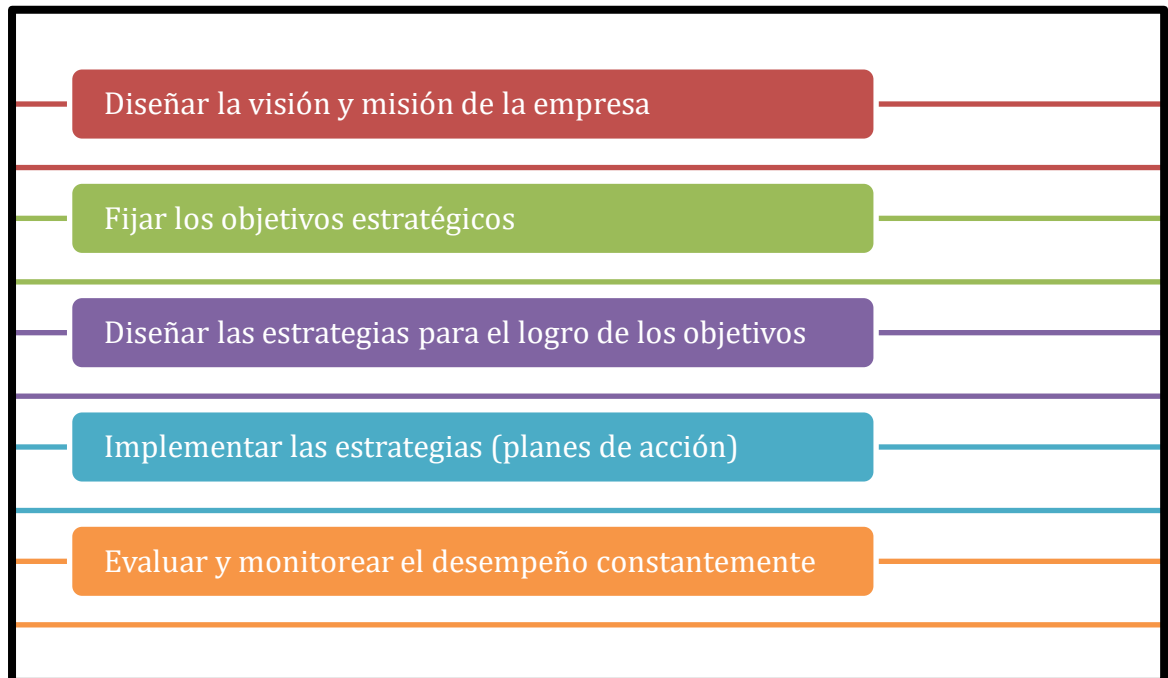
Fuente: Elaboración propia.

10.3. Direccionamiento Estratégico

El direccionamiento estratégico tiene el potencial de lograr los objetivos propuestos, formulando estrategias ajustadas a los requerimientos actuales, ya que permite planear y controlar el camino de una organización en un tiempo determinado, definiendo aspectos muy importantes para el soporte de la cultura organizacional generando valor para cada uno de la organización. Por ende se debe estructurar el direccionamiento estratégico en donde se establezca la filosofía empresarial, tal como la visión, misión, valores, política y objetivos que será la guía para todas las actividades a desarrollar.

A continuación se propone los siguientes elementos para la empresa Soluciones Logísticas OHCP, con el objetivo de direccionarlos en el logro de sus metas y resultados.

Figura 3 Propuesta de direccionamiento estratégico



Fuente: Elaboración propia.

10.3.1. Visión

Para el año 2025 ser una empresa posicionada y reconocida como el mejor aliado estratégico en operaciones logísticas, contando con un equipo de trabajo con altos valores morales dentro de un concepto de responsabilidad, seguridad y confianza en el eje cafetero y norte del Valle.

10.3.2. Misión

Satisfacer las necesidades logísticas de nuestros clientes con soluciones integrales en el proceso de recolección, transporte terrestre y distribución de paquetes, mediante la excelencia y un alto servicio al cliente.

10.3.3. Valores corporativos

- **Honestidad:** Es una virtud que nos caracteriza a cada uno de los integrantes de Soluciones Logísticas OHCP para el cumplimiento diario de nuestras actividades a desarrollar.
- **Responsabilidad:** Asumimos la responsabilidad durante todas nuestras actividades por los riesgos asociados en la recolección, transporte y distribución, cumpliendo con los tiempos de entrega y las normas legales que nos regulan.
- **Confiableidad:** Brindamos seguridad de nuestra logística integral, con el mejor tratamiento de sus paquetes, a través de relaciones claras establecidas al interior de nuestra empresa y transmitida a todos los clientes.
- **Compromiso:** Todos estamos comprometidos en realizar nuestras labores con el mejor desempeño, cumpliendo con los tiempos de entrega, satisfacción del cliente y la misión de la empresa.

10.3.4. Principio corporativos

- **Excelencia:** Estamos preocupados por brindar servicios de calidad con el objetivo de mejorar constantemente nuestra labor y la atención a nuestros clientes.
- **Integridad:** Estamos comprometidos en ofrecer servicios con transparencia en todo el proceso logístico, con estricto cumplimiento de las normas establecidas para el sector de transporte.
- **Trabajo en equipo:** Estamos seguros que haciendo equipos sinérgicos podemos obtener mejores resultados, teniendo claro las responsabilidades, cooperando y ejecutando los objetivos de la empresa.

- **Calidad:** Implementar servicios con altos estándares de calidad garantizando a nuestros clientes seguridad y confiabilidad en el transporte de sus paquetes.

10.3.5. Política integral

Soluciones Logísticas OHCP es una organización orientada a la satisfacción de los clientes mediante el transporte de carga de mercancía terrestre estableciendo los siguientes parámetros:

- Establecer precios competitivos.
- Trabajar bajo procesos de mejora continua siendo nuestra prioridad satisfacer las necesidades de nuestros clientes.
- Atender de manera inmediata las necesidades de los clientes cuando estos lo requieran.
- Obedecer a las legislaciones vigentes y requisitos de las operaciones logísticas con el cumplimiento de los planes estratégicos de seguridad vial de todas sus empresas aliadas.

10.3.6. Objetivos estratégicos

- Consolidar y mantener la gestión administrativa de la empresa implementando indicadores que permitan verificar el cumplimiento de las estrategias planteadas por la dirección.
- Lograr un posicionamiento en el eje cafetero y norte del valle por medio de convenios a largo plazo con nuevas empresas logísticas de transporte de paquetes.

- Desarrollar programas de capacitaciones internas a los empleados.
- Incrementar las ventas de la organización.

Con el análisis situacional de la empresa y las estrategias obtenidas del cruce de datos de la matriz DOFA, es de gran importancia que la empresa Soluciones Logísticas OHCP enfrente retos administrativos para disminuir el impacto del aumento de la competencia, la innovación, los avances tecnológicos y la expansión de nuevas herramientas de información y comunicación, que permitan aumentar la productividad de la compañía por medio de la administración como disciplina en la toma de decisiones y estrategias que integran las metas y objetivos a largo plazo de la organización, estableciendo planes de acciones coherentes.

Por lo anterior se define las estrategias de la empresa y sus planes de acción.

Tabla 5. Planes de acción (1 de 4)

Objetivo	Estrategia	Actividades	Indicador	Responsable	Tiempo	Resultado
Consolidar y mantener la gestión administrativa de la empresa implementando indicadores que permitan verificar el cumplimiento de las estrategias planteadas por la dirección.	Definir la estructura organizacional para ejecutar servicios de calidad, con eficiencia y productividad.	Segmentar las funciones de los empleados	Estructura organizacional definida y documentada	Gestión Administrativa	2 meses	Estructura organizacional
		Realizar una distribución del trabajo		Gestión Administrativa	2 meses	
		Implementar los cargos y funciones propuestos.		Gestión Administrativa	2 meses	
	Adquirir la orientación e implementación de la estructura administrativa.	Buscar consultores especialistas en administración.	Estructura administrativa definida y documentada	Gestión Administrativa	1 mes	Gestión administrativa estructurada
		Capacitar a los líderes de procesos en habilidades administrativas		Gestión Administrativa	1 año	
		Ejecutar las técnicas administrativas		Gestión Administrativa	Constantemente	
	Implementar un programa de mejora continua, donde se defina un plan de acción.	Investigar falencias en los procesos	Informes de resultados	Gestión Administrativa	3 meses	Deficiencia en los procesos
		Clasificar en orden de importancia los resultados obtenidos.	Jerarquización de los resultados	Gestión Administrativa	1 mes	Procesos con necesidad de pronta atención

		Realizar indicadores que permita monitorear los procesos	Acciones correctivas, preventivas y de mejora	Gestión Administrativa	2 meses	Mejoras continuas
--	--	--	---	------------------------	---------	-------------------

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 6. Planes de acción (2 de 4)

Objetivo	Estrategia	Actividades	Indicador	Responsable	Tiempo	Resultado
Desarrollar programas de capacitaciones internas a los empleados	Elaborar planes de capacitación anual	Identificar necesidades de capacitación	Encuestas de satisfacción cliente interno	Gestión Administrativa	2 meses	Falencias en el personal
		Contratar especialistas en diferentes áreas para brindar capacitaciones al personal	Número de empleados capacitados/número de capacitaciones	Gestión Administrativa	1 año	Personal altamente capacitado
		Crear encuestas de satisfacción al cliente donde se evidencie el desempeño del personal	Encuestas de satisfacción cliente externo	Gestión Administrativa	1 mes	Necesidades del cliente externo

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 7. Planes de acción (3 de 4)

Objetivo	Estrategia	Actividades	Indicador	Responsable	Tiempo	Resultado
Lograr un posicionamiento en el eje cafetero y norte del valle por medio de convenios a largo plazo con nuevas empresas logísticas de transporte de paquetes	Establecer relaciones comerciales con empresas que requieran el servicio logístico de transporte de mercancías y empresas dedicadas en ese mismo sector económico.	Contactar a nuevas empresas por medio de tele mercadeo	Listado de empresas	Gestión de ventas	6 meses	Posicionamiento de la marca
		Hacer visitas empresariales ofreciendo los servicios de la empresa	Visitas agendadas/visitas realizadas	Gestión de ventas	6 meses	Nuevos clientes
	Utilizar herramientas de marketing digital para posicionamiento de la empresa y atención al cliente de acuerdo a sus necesidades	Analizar las redes sociales que más utilizan los clientes para realizar presencia de marca.	Listado de redes sociales e interacciones	Gestión de ventas	2 meses	Segmentación de redes sociales
		Implementar WhatsApp Business para tener un contacto más directo con el cliente	Número de clientes contactados	Gestión de ventas	Constantemente	Contacto y seguimiento con el cliente
		Crear una plataforma web donde puedan subir las guías de los paquetes y los clientes realizar un seguimiento autónomo de estas.	Satisfacción del cliente	Gestión de ventas	3 meses	Plataforma web

		Aplicar e-mail marketing donde puedan enviar las campañas que estén ejerciendo en el momento y acercamiento con el cliente.	Número de e-mails enviados	Gestión de ventas	Constantemente	Acercamiento con el cliente
	Realizar campañas publicitarias en distintos medios de comunicación	Analizar los medios de comunicación que tengan más impacto con los clientes potenciales	Listado de medios de comunicación	Gestión de ventas	2 meses	Selección adecuado de los medios de comunicación
		Buscar cotizaciones para pautar en los distintos medios de comunicación	Cotizaciones efectivas	Gestión de ventas	2 meses	Cotizaciones
		Pautar en un medio de comunicación que logre un gran alcance	Crecimiento en clientes (Número de clientes nuevos por año)	Gestión de ventas	6 meses	Posicionamiento de marca

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 8. Planes de acción (4 de 4)

Objetivo	Estrategia	Actividades	Indicador	Responsable	Tiempo	Resultado
Incrementar las ventas de la organización.	Diseñar un plan de mercadeo	Realizar investigación del mercado	Informes de la competencia y posibles clientes	Gestión de ventas	3 meses	Información relevante de la competencia como precios, tiempos, logística, etc.
		Segmentar el mercado	Clientes potenciales	Gestión de ventas	3 meses	Información de los consumidores potenciales
		Diseñar portafolio de servicios	Check list del portafolio	Gestión de ventas	1 mes	Portafolio de ventas
	Crear políticas de fidelización de cliente para captar mercado y mitigar el impacto de los competidores	Plan de incentivos	Clientes satisfechos a través de encuestas de satisfacción	Gestión de ventas	1 años	Clientes fidelizados
		Garantizar un adecuado servicio postventa	Postventa	Gestión de ventas	2 años	Clientes satisfechos y fidelizados

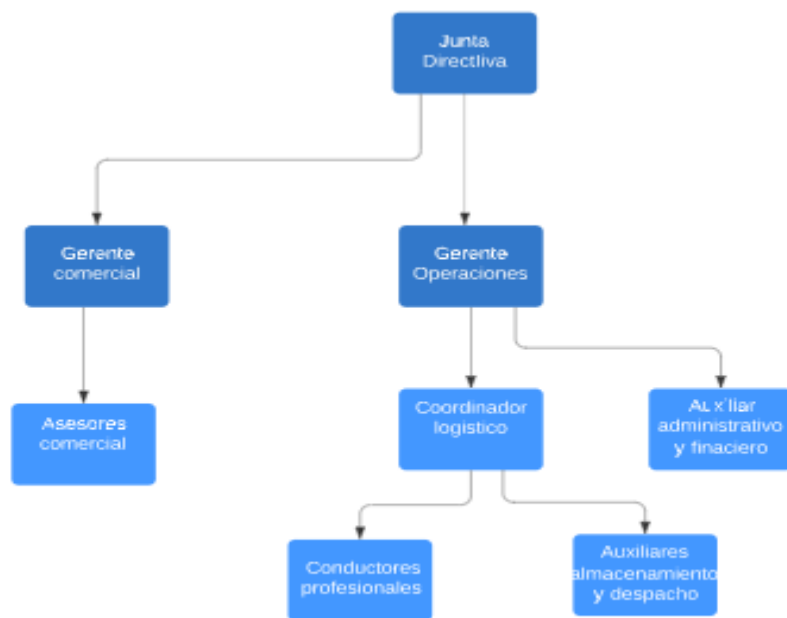
		Seguimiento a clientes poco recurrentes	Cantidad de clientes contactados/nuevos negocios	Gestión de ventas	3 años	Recuperación de clientes
		Realizar seguimiento a las ofertas presentadas	Ofertas ganadas/Ofertas presentadas	Gestión de ventas	4 años	Crecimiento de las ventas

Fuente: Elaboración propia.

11. Diseño de la estructura organizacional

11.1. Organigrama

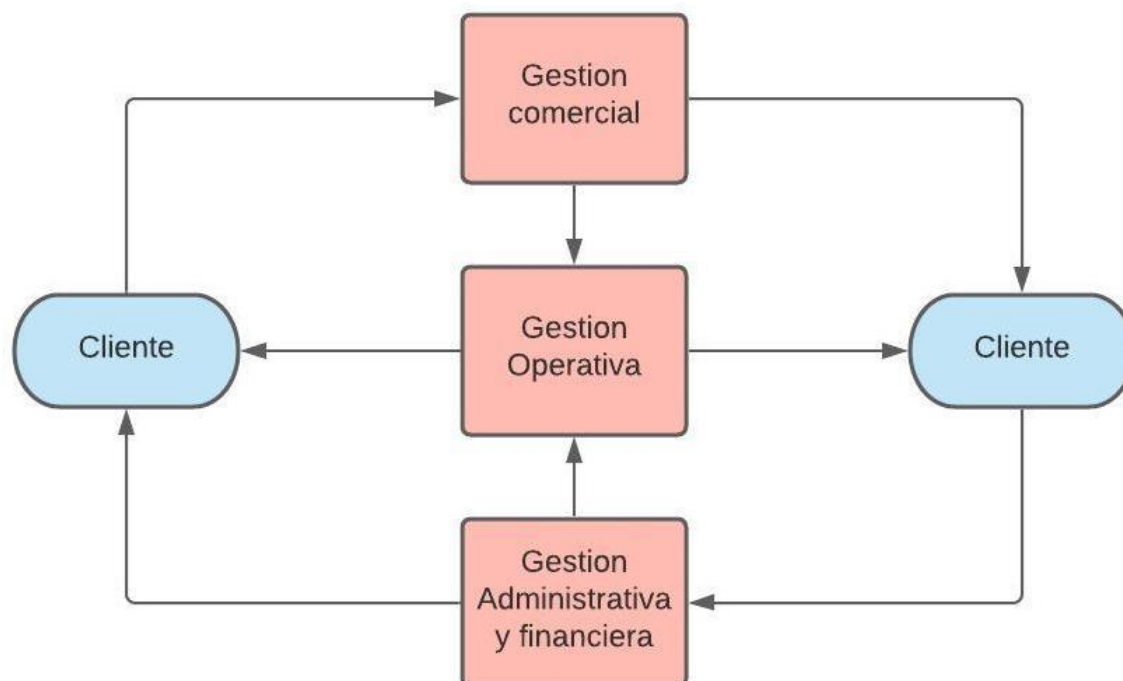
Figura 4 Organigrama propuesto.



Fuente: Elaboración propia.

11.2. Mapa de procesos

Figura 5 Mapa de procesos propuesto.



Fuente: Elaboración propia.

11.3. Diseño de cargos

Gerente Comercial: El gerente comercial debe velar por el cumplimiento de los objetivos de la organización, entre los cuales está garantizar un incremento de las ventas fijando una previsión de las mismas, contando con un equipo altamente efectivo enfocado en cumplir los requerimientos del cliente y así permitir un crecimiento económico de la organización.

Gerente Operaciones: El gerente de operaciones como todos los miembros de la organización debe garantizar el cumplimiento de los objetivos de la misma, contribuyendo desde su cargo con funciones específicas, como lo son planeación, coordinación y organización de todos los recursos con todo lo referente al área logística, que iría como tal desde la recepción de los paquetes hasta la distribución de los mismos, logrando la más alta satisfacción por parte de los clientes.

Coordinador Logístico: El coordinador logístico, deberá trabajar en conjunto con el gerente de operaciones cumpliendo con toda la planeación y organización que se tiene para el cumplimiento de toda la logística en el envío de paquetes, garantizando cumplimiento y calidad, básicamente todo se resume en un alto servicio al cliente.

Auxiliar administrativo y financiero: El auxiliar administrativo y financiero se encargará de Dirigir y capacitar al personal, fomentando el desarrollo de habilidades técnicas y profesionales de este modo mantener los estándares de calidad exigidos por el cliente, también se ocupará del adecuado cumplimiento de la gestión administrativa de toda la organización, por último deberá garantizar el correcto manejo de los recursos económicos, y gestión de cartera con todos los clientes y proveedores.

Asesor comercial: El asesor comercial debe contar con las aptitudes necesarias para cumplir con el plan de trabajo diseñado por el gerente comercial, para así incrementar las ventas, debe traer nuevas oportunidades de negocio, seguimiento a las ofertas presentadas a gran escala, y ayudar a la facturación de la empresa.

Conductores Profesionales: Los conductores profesionales como su nombre lo indica, deben ser personas altamente comprometidas y responsables con todo lo relacionado con el transporte de los paquetes, brindando seguridad a los clientes y empleadores.

Auxiliares Almacenamiento y Despacho: El auxiliar debe apoyar en todas las actividades referentes con la logística de los paquetes, cumpliendo las funciones que el coordinador logístico considere adecuadas para dar un buen servicio al cliente y un alto desempeño en la organización.

11.4. Manuales de Funciones

Para los cargos anteriormente descritos se proponen los siguientes manuales de funciones:

Tabla 9. Manual de funciones Gerente Operaciones.

MANUAL DE FUNCIONES GERENTE OPERACIONES	
I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Nombre del Cargo: Gerente Operaciones Proceso: Gestión operativa Dependencia: Operaciones Cargo Jefe Inmediato: No aplica	Jornada Tiempo Completo: <input checked="" type="checkbox"/> Medio Tiempo: <input type="checkbox"/>
II. OBJETIVO DEL CARGO	
Controlar, dirigir, analizar y planificar las actividades de la organización cumpliendo con la misión, visión y objetivos.	
III. REQUISITOS DEL CARGO	
<ul style="list-style-type: none"> • Educación: Nivel: Bachiller <input type="checkbox"/> Técnico <input type="checkbox"/> Tecnólogo <input type="checkbox"/> Profesional <input checked="" type="checkbox"/> Posgrado <input type="checkbox"/> Área: Administrador, Industrial, logístico o afines. Segundo idioma: Idioma: no aplica. Subnivel: A1 <input type="checkbox"/> A2 <input type="checkbox"/> B1 <input type="checkbox"/> B2 <input type="checkbox"/> • Formación adicional: Excelente manejo de herramientas de oficina como: Excel (intermedio), Office, Outlook, etc. • Experiencia: 5 años de experiencia en actividades logísticas, de producción o afines y preferiblemente en actividades de gerencia. 	
IV. FUNCIONES DEL CARGO	
<ul style="list-style-type: none"> • Verificar el cumplimiento de las operaciones logísticas. • Planear los objetivos a corto, mediano y largo plazo para alcanzar la misión y visión de la empresa. • Dirigir la dependencia logística velando por el cumplimiento de los objetivos. • Controlar las actividades realizadas por el personal, realizando seguimientos de la productividad. • Capacitar al personal en temas de las labores propias de la operación. • Participar en los procesos de selección del personal. • Responder por la operación del centro operativo • Enviar informes y reportes del estado actual de su dependencia. • Liderar el equipo de trabajo. 	

- Atender a los requerimientos logísticos y operativos que realicen los clientes y direccionar las solicitudes a las dependencias adecuadas.
- Actualizar los indicadores de su proceso correspondiente según sea el tiempo establecido.
- Garantizar el buen uso y la permanencia de equipos, herramientas, puesto de trabajo y/o cualquier insumo entregado.

V. RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD

- **Dirección de personas:**

Sí ☒ No ☐

Supervisa el desempeño de su equipo de trabajo.

- **Manejo de dinero:**

Sí ☒ No ☐

Administrar y legalizar los dineros desembolsados para la ejecución del cargo.

- **Manejo de información:**

Proteger la información de toda la organización de carácter confidencial.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 10. Manual de funciones Gerente Comercial.

MANUAL DE FUNCIONES GERENTE COMERCIAL	
I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Nombre del Cargo: Gerente Comercial Proceso: Gestión comercial Dependencia: Comercial Cargo Jefe Inmediato: No aplica	Jornada Tiempo Completo: <input checked="" type="checkbox"/> Medio Tiempo: <input type="checkbox"/>
II. OBJETIVO DEL CARGO	
Controlar, dirigir, analizar y planificar las actividades de la organización en pro del crecimiento de las ventas de la compañía. Elaborar estrategias para lograr el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la organización.	
III. REQUISITOS DEL CARGO	
<ul style="list-style-type: none"> • Educación: Nivel: Bachiller <input type="checkbox"/> Técnico <input type="checkbox"/> Tecnólogo <input type="checkbox"/> Profesional <input checked="" type="checkbox"/> Posgrado <input type="checkbox"/> 	

Área: Industrial, comercial o afines.

Segundo idioma: Ingles

Idioma: aplica.

Subnivel: A1 ☐ A2 ☐ B1 ☒ B2 ☐

Software: SAP, CRM'S, Herramientas de office

- **Formación adicional:** Cursos de marketing digital, Atención al cliente, habilidades blandas
- **Experiencia:** 5 años en cargos similares.

IV. FUNCIONES DEL CARGO

- Realizar una previsión de ventas anual, buscando que dicha meta sea consecuente y alcanzable con los históricos de la compañía.
- Proponer estrategias para el cumplimiento de la meta.
- Definir y proponer planes de marketing.
- Trabajar en campañas de fidelización y captación de nuevos clientes.
- Planear los objetivos a corto, mediano y largo plazo para alcanzar la misión y visión de la empresa.
- Controlar las actividades realizadas por el personal, realizando seguimiento a la conversión de negocios.
- Presentar informes del estado actual de su dependencia.
- Liderar el equipo de trabajo.
- Actualizar los indicadores de su proceso.
- Proponer estrategias para el cumplimiento de la meta.
- Definir políticas de comercialización de los servicios de transporte de paquetes.
- Actualizar los indicadores de su proceso correspondientes según sea el tiempo establecido.
- Participar en los procesos de selección del personal.
- Revisar márgenes de descuentos para clientes que manejen contratos marco.

V. RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD

- **Dirección de personas:**
Sí ☒ No ☐
Supervisar el desempeño de su equipo de trabajo.
- **Manejo de dinero:**
Sí ☒ No ☐
Administrar y legalizar los dineros desembolsados para la ejecución del cargo. Como gastos de representación o viáticos por viajes. Campañas publicitarias entre otras.

- **Manejo de información:**

El gerente comercial maneja información de carácter confidencial sobre temas relacionados con la organización y sus clientes.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 11. Manual de funciones Coordinador Logístico.

MANUAL DE FUNCIONES COORDINADOR LOGÍSTICO	
I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Nombre del Cargo: Coordinador logístico Proceso: Gestión Operativa Dependencia: Logística Cargo Jefe Inmediato: Gerente Operativo	Jornada Tiempo Completo: <input checked="" type="checkbox"/> Medio Tiempo: <input type="checkbox"/>
II. OBJETIVO DEL CARGO	
Coordinar y hacer seguimiento de todas las actividades logísticas y operativas.	
III. REQUISITOS DEL CARGO	
<ul style="list-style-type: none"> • Educación: Nivel: Bachiller <input type="checkbox"/> Técnico <input type="checkbox"/> Tecnólogo <input checked="" type="checkbox"/> Profesional <input checked="" type="checkbox"/> Posgrado <input type="checkbox"/> Área: Industrial, logístico, producción o afines. Segundo idioma: Idioma: no aplica. Subnivel: A1 <input type="checkbox"/> A2 <input type="checkbox"/> B1 <input type="checkbox"/> B2 <input type="checkbox"/> • Formación adicional: Excelente manejo de herramientas de oficina como: Excel (intermedio), Office, Outlook, etc. • Experiencia: 1 a 2 años de experiencia en actividades logísticas, de producción o afines. 	
IV. FUNCIONES DEL CARGO	
<ul style="list-style-type: none"> • Supervisar las actividades diarias. • Prever los requerimientos del cliente y mantener una buena relación con el mismo. • Gestionar el lanzamiento de nuevos programas dentro de la bodega. Todo ello para garantizar la satisfacción del cliente. 	

- Dirigir los equipos de logística y establecer los objetivos
- Controlar y coordinar las funciones en la cadena de suministro;
- Analizar los procedimientos de distribución de las operaciones comerciales;
- Optimizar el transporte: reducir el costo, plazos e itinerarios de entrega;
- Utilizar el software de aprovisionamiento, transporte y control logístico;
- Ingresar guías al sistema logístico y planillar.
- Cumplir con horario establecido.
- Tener disponibilidad para atender llamado de sus superiores en caso de requerirse en horario diferente al acordado.
- Manejo de confidencialidad ante la competencia.
- Realizar cualquier otra tarea afín que le sea asignada.

V. RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD

- **Dirección de personas:**

Sí ☒ No ☐

Supervisa el desempeño de su equipo de trabajo.

- **Manejo de dinero:**

Sí ☒ No ☐

Administrar y legalizar los dineros desembolsados para la ejecución del cargo.

- **Manejo de información:**

Proteger la información de toda la organización de carácter confidencial.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 12. Manual de funciones Auxiliar Administrativo y Financiero.

MANUAL DE FUNCIONES AUXILIAR ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO	
I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Nombre del Cargo: Auxiliar Administrativo y Financiero Proceso: Gestión administrativa y financiera Dependencia: Administrativa Cargo Jefe Inmediato: Gerente Operativo	Jornada Tiempo Completo: <input checked="" type="checkbox"/> Medio Tiempo: <input type="checkbox"/>
II. OBJETIVO DEL CARGO	
Apoyar en las funciones administrativas y financieras de la compañía.	
III. REQUISITOS DEL CARGO	

• **Educación:**

Nivel: Bachiller ☐ Técnico ☒ Tecnólogo ☒ Profesional ☐ Posgrado ☐

Área: Industrial, administrador, contador o afines.

Segundo idioma:

Idioma: no aplica.

Subnivel: A1 ☐ A2 ☐ B1 ☐ B2 ☐

• **Formación adicional:** Excel (intermedio)

• **Experiencia:** 6 meses en áreas administrativas.

IV. FUNCIONES DEL CARGO

- Atender de manera ágil, amable y eficaz las llamadas del área administrativa y contable.
- Recibir la correspondencia, radicarla y entregarla, tanto interna como externa.
- Atender todas aquellas personas que necesiten información.
- Mantener actualizados los documentos legales de la compañía y entregar al personal que lo requiera.
- Supervisar y ejecutar la realización del trabajo administrativo que, en razón de la competencia de la jefatura, ésta decida asignarle.
- Redacta y envía la correspondencia a las unidades que lo requieran.
- Trasmite decisiones de la Jefatura de la Unidad, hacia los ámbitos que la integran.
- Guarda sigilo en aquellos asuntos confidenciales que conozca por razón del puesto que desempeña.
- Ejecutar los acuerdos adoptados en materia de trabajo.
- Liquidar nóminas y seguridad Social de los empleados.
- Manejo de recurso humano.
- Llenar formatos de órdenes de pago por diferentes conceptos, tales como: pagos a proveedores, pagos de servicios, subvenciones, aportes, asignaciones, ayudas, avances a justificar, incremento o creación de fondos fijos, fondos especiales y de funcionamiento, alquileres, cuentas de cursos y otras asignaciones especiales.
- Clasificar adecuadamente de acuerdo a los centros de costos existentes los documentos contables.
- Participar en la identificación de los riesgos de su área de trabajo y en la generación de acciones.
- Administrar la papelería y elementos de uso de la compañía llevando registros en las planillas indicadas.
- Colaboración continúa en otras labores asignadas por su jefe inmediato.
- Cuadros de arqueos y planilla.
- Cuadre de guías.
- Manejo y cuadro conductores- vendedores.

V. RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD

- **Dirección de personas:**

Sí ☐ No ☒

- **Manejo de dinero:**

Sí ☒ No ☐

Administrar y legalizar los dineros desembolsados para la ejecución del cargo.

- **Manejo de información:**

Proteger la información de toda la organización de carácter confidencial.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 13. Manual de funciones Asesor Comercial.

MANUAL DE FUNCIONES ASESOR COMERCIAL	
I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Nombre del Cargo: Asesor Comercial Proceso: Gestión comercial Dependencia: Comercial Cargo Jefe Inmediato: Gerente Comercial	Jornada Tiempo Completo: <input checked="" type="checkbox"/> Medio Tiempo: <input type="checkbox"/>
II. OBJETIVO DEL CARGO	
Planear estrategias para el cumplimiento de su meta comercial, ofreciendo al mercado el portafolio de servicios con que cuenta la compañía.	
III. REQUISITOS DEL CARGO	
<ul style="list-style-type: none"> • Educación: Nivel: Bachiller <input type="checkbox"/> Técnico <input type="checkbox"/> Tecnólogo <input checked="" type="checkbox"/> Profesional <input type="checkbox"/> Posgrado <input type="checkbox"/> Área: Industrial. Segundo idioma: Idioma: no aplica. Subnivel: A1 <input type="checkbox"/> A2 <input type="checkbox"/> B1 <input type="checkbox"/> B2 <input type="checkbox"/> Software: SAP, CRM'S, Herramientas de office 	

- **Formación adicional:** Atención al cliente, habilidades blandas
- **Experiencia:** 2 años en cargos similares.

IV. FUNCIONES DEL CARGO

- Realizar estrategias para la captación de nuevos clientes
- Elaborar plan de visitas a posibles clientes
- Elaborar ofertas de contratos a gran escala
- Hacer seguimiento a las ofertas entregadas
- Tratar de cerrar negocios
- Investigar tendencias del mercado
- Definir y proponer planes de marketing
- Cumplir con las políticas de la organización
- Cumplir con los objetivos estratégicos de su área
- Negociar las ventas dentro de los márgenes admisibles de la organización
- Actualizar los indicadores de su proceso correspondientes según sea el tiempo establecido
- Proponer estrategias para el cumplimiento de la meta.
- Capacitarse constantemente en pro de la mejora continua
- Cumplir con las políticas del sistema integrado de gestión

V. RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD

- **Dirección de personas:**
Sí ☐ No ☒
- **Manejo de dinero:**
Sí ☒ No ☐
Administrar y legalizar los dineros desembolsados para la ejecución del cargo.
- **Manejo de información:**
Proteger la información de toda la organización de carácter confidencial y de sus clientes.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 14. Manual de funciones Conductor Profesional.

MANUAL DE FUNCIONES CONDUCTOR PROFESIONAL	
I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Nombre del Cargo: Conductor profesional Proceso: Gestión Operativa Dependencia: Operativa. Cargo Jefe Inmediato: Coordinador logístico	Jornada Tiempo Completo: <input checked="" type="checkbox"/> Medio Tiempo: <input checked="" type="checkbox"/>
II. OBJETIVO DEL CARGO	
Acompañar a la gestión operativa.	
III. REQUISITOS DEL CARGO	
<ul style="list-style-type: none"> • Educación: Nivel: Bachiller <input checked="" type="checkbox"/> Técnico <input type="checkbox"/> Tecnólogo <input type="checkbox"/> Profesional <input type="checkbox"/> Posgrado <input type="checkbox"/> Área: No aplica. Segundo idioma: Idioma: no aplica. Subnivel: A1 <input type="checkbox"/> A2 <input type="checkbox"/> B1 <input type="checkbox"/> B2 <input type="checkbox"/> • Formación adicional: Licencia de transito C1. • Experiencia: 6 meses de experiencia en conducción. 	
IV. FUNCIONES DEL CARGO	
<ul style="list-style-type: none"> • Manejar los vehículos según las normas establecidas. • Cargar los paquetes a ser entregados. • Cotejar la lista de paquetes con la documentación de envíos y entregas. • Revisar las especificaciones de los paquetes. • Cargar los paquetes, manejando con sumo cuidados aquellos que sean frágiles. 	
V. RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD	
<ul style="list-style-type: none"> • Dirección de personas: SÍ <input type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/> Supervisa el desempeño de su equipo de trabajo. 	

- **Manejo de dinero:**
Sí ☐ No ☒
Administrar y legalizar los dineros desembolsados para la ejecución del cargo.
- **Manejo de información:**
Proteger la información de toda la organización de carácter confidencial.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 15. Manual de funciones Auxiliar de Almacenamiento y Despacho.

MANUAL DE FUNCIONES AUXILIAR ALMACENAMIENTO Y DESPACHO	
I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Nombre del Cargo: Auxiliar Almacenamiento y Despacho Proceso: Gestión Operaciones Dependencia: Operaciones Cargo Jefe Inmediato: Coordinador Logístico	Jornada Tiempo Completo: <input checked="" type="checkbox"/> Medio Tiempo: <input checked="" type="checkbox"/>
II. OBJETIVO DEL CARGO	
Apoyar en la Gestión de Operaciones.	
III. REQUISITOS DEL CARGO	
<ul style="list-style-type: none"> • Educación: Nivel: Bachiller <input checked="" type="checkbox"/> Técnico <input checked="" type="checkbox"/> Tecnólogo <input type="checkbox"/> Profesional <input type="checkbox"/> Posgrado <input type="checkbox"/> Área: N/A Segundo idioma: Idioma: no aplica. Subnivel: A1 <input type="checkbox"/> A2 <input type="checkbox"/> B1 <input type="checkbox"/> B2 <input type="checkbox"/> Software: Office básico • Formación adicional: N/A • Experiencia: 1 a 2 años. 	
IV. FUNCIONES DEL CARGO	

- Realizar labores operativas.
- Recibir paquetes.
- Clasificar paquetes.
- Cargue y descargue de mercancía.
- Registrar información en el sistema.
- Cumplir con las políticas del sistema integrado de gestión.
- Actuar con honestidad y responsabilidad.
- Apoyar al coordinador logístico con todo lo relacionado en la operación.
- Reportar cualquier tipo de novedad relacionada con la operación a su jefe inmediato.
- Apoyar a los conductores con la adecuada clasificación de los paquetes.

V. RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD

- **Dirección de personas:**
Sí ☐ No ☒
- **Manejo de dinero:**
Sí ☐ No ☒
- **Manejo de información:**
Proteger la información de toda la organización de carácter confidencial.

Fuente: Elaboración propia.

12. Elementos requeridos para direccionar al personal

12.1. Órgano de dirección

Junta Directiva: La junta directiva de la empresa es el órgano de mayor autoridad en la misma la cual se encarga de dirigir y controlar, tiene la responsabilidad de hacer que se cumplan todos los lineamientos que se tienen en la organización, asegurando el éxito de la misma. Para este caso la empresa Soluciones logísticas OHCP la junta directiva estará conformada por los dos socios e inversionistas de otras cooperativas.

12.2.Propuesta de motivación

Se propone un plan de motivación y bienestar: destinar una persona que este encargada del bienestar de los empleados, promoviendo la motivación a través de diferentes trabajos como por ejemplo:

- Hacer una campaña para la celebración de cumpleaños de los empleados Celebrarles con un mensaje o una pequeña decoración en los sitios de trabajo.
- Festejar con un pequeño detalle o promover que entre los colaboradores se celebren las fechas especiales como día de la mujer, día de la madre, día del padre, Halloween, Navidad entre otras.
- Elaborar plan de reconocimiento para las personas que cumplan al 100% sus objetivos, o como empleados del mes haciéndolos sentir que son una parte importante en la organización.
- Elaborar planes carrera, los cuales permiten que los empleados se vayan formando para ascender en la empresa.
- Desarrollar planes de mejoramiento, para aquellos empleados que les vaya regular en su evaluación de desempeño en pro de la mejora.

Se propone la siguiente evaluación de desempeño como parte del direccionamiento del personal.

Tabla 16. Evaluación de desempeño.

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO			
Nombres y Apellidos			
Jefe inmediato			
Tiempo en el cargo		Cargo	
Fecha evaluación		Dependencia	
Evalúa del 1 al 5 los siguientes parámetros donde:			
1. Malo	2. Regular	3. Bueno	4. Muy Bueno 5. Excelente
	Habilidades blandas	Calificación	
1	Iniciativa		
2	Creatividad		
3	Carisma		
4	Toma de decisiones		
5	Adaptación al cambio		
6	Trabajo bajo presión		
7	Compromiso		
	Factor humano		
8	Compañerismo		
9	Trabajo en equipo		
10	Capacidad de aceptar sugerencias constructivas		
11	Presentación personal		
12	Puntualidad		
	Desempeño laboral		
13	Responsabilidad		
14	Calidad del trabajo		
15	Cumplimiento		
16	Productividad		
17	Planificación del trabajo		
18	Sentido común		
19	Cumplimiento de los objetivos		
20	Grado de conocimiento técnico		
21	Atención al cliente		
Comentarios			
Firma del evaluador		Firma del evaluado	
_____		_____	

Fuente: Elaboración propia.

13. Elaboración de indicadores

La medición y corrección de las actividades del personal mediante el control es también una función importante de la administración por lo cual se propone los siguientes indicadores que permita evaluar el desempeño del personal.

- Indicador de gestión.
- Indicador de efectividad en el cumplimiento de entregas.
- Indicador de formación y desarrollo.
- Indicador de posicionamiento de la empresa.
- Indicador de ventas.

A continuación se presenta las fichas técnicas de los indicadores anteriormente mencionados.

Tabla 17. Ficha técnica del indicador de gestión

FICHA TECNICA DEL INDICADOR																																												
INFORMACIÓN DEL INDICADOR																																												
Nombre del indicador	Indicador de gestión	Responsable de la medición	Auxiliar administrativo y financiero																																									
Dependencia	Administrativa	Responsable del análisis	Gerente Operaciones																																									
Objetivo	Medir las actividades del plan de trabajo y el cumplimiento de los objetivos propuestos.																																											
EVALUACIÓN DE LA MEDICIÓN																																												
Formula del cálculo		Unidad de medida	Frecuencia																																									
(Actividades realizadas/total de actividades planeadas)*100		% (Porcentaje)	Mensual																																									
Bueno	Regular	Malo																																										
85 - 100	50 - 84	0 - 49																																										
MEDICIÓN																																												
<table><tr><th rowspan="2">Mes</th><th colspan="2">Valor</th></tr><tr><th>2021</th><th>2022</th></tr><tr><td>Enero</td><td></td><td></td></tr><tr><td>Febrero</td><td></td><td></td></tr><tr><td>Marzo</td><td></td><td></td></tr><tr><td>Abril</td><td></td><td></td></tr><tr><td>Mayo</td><td></td><td></td></tr><tr><td>Junio</td><td></td><td></td></tr><tr><td>Julio</td><td></td><td></td></tr><tr><td>Agosto</td><td></td><td></td></tr><tr><td>Septiembre</td><td></td><td></td></tr><tr><td>Octubre</td><td></td><td></td></tr><tr><td>Noviembre</td><td></td><td></td></tr><tr><td>Diciembre</td><td></td><td></td></tr></table>		Mes	Valor		2021	2022	Enero			Febrero			Marzo			Abril			Mayo			Junio			Julio			Agosto			Septiembre			Octubre			Noviembre			Diciembre				
Mes	Valor																																											
	2021	2022																																										
Enero																																												
Febrero																																												
Marzo																																												
Abril																																												
Mayo																																												
Junio																																												
Julio																																												
Agosto																																												
Septiembre																																												
Octubre																																												
Noviembre																																												
Diciembre																																												
Análisis de los resultados																																												
Enero																																												
Febrero																																												
Marzo																																												
Abril																																												
Mayo																																												
Junio																																												
Julio																																												
Agosto																																												
Septiembre																																												
Octubre																																												
Noviembre																																												
Diciembre																																												

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 18. Ficha técnica del indicador de Efectividad en el cumplimiento de entregas.

FICHA TECNICA DEL INDICADOR																																												
INFORMACIÓN DEL INDICADOR																																												
Nombre del indicador	Efectividad en el cumplimiento de entregas	Responsable de la medición	Coordinador logístico																																									
Dependencia	Operativa	Responsable del análisis	Coordinador logístico																																									
Objetivo	Evidenciar los cumplimientos de la planeación que genere el proceso operativo.																																											
EVALUACIÓN DE LA MEDICIÓN																																												
Formula del cálculo	Unidad de medida	Frecuencia																																										
(Entregas realizadas/entregas planeadas)*100	% (Porcentaje)	Mensual																																										
Bueno	Regular	Malo																																										
85 - 100	50 - 84	0 - 49																																										
MEDICIÓN																																												
<table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">Mes</th> <th colspan="2">Valor</th> </tr> <tr> <th>2021</th> <th>2022</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>Enero</td><td></td><td></td></tr> <tr><td>Febrero</td><td></td><td></td></tr> <tr><td>Marzo</td><td></td><td></td></tr> <tr><td>Abril</td><td></td><td></td></tr> <tr><td>Mayo</td><td></td><td></td></tr> <tr><td>Junio</td><td></td><td></td></tr> <tr><td>Julio</td><td></td><td></td></tr> <tr><td>Agosto</td><td></td><td></td></tr> <tr><td>Septiembre</td><td></td><td></td></tr> <tr><td>Octubre</td><td></td><td></td></tr> <tr><td>Noviembre</td><td></td><td></td></tr> <tr><td>Diciembre</td><td></td><td></td></tr> </tbody> </table>		Mes	Valor		2021	2022	Enero			Febrero			Marzo			Abril			Mayo			Junio			Julio			Agosto			Septiembre			Octubre			Noviembre			Diciembre				
Mes	Valor																																											
	2021	2022																																										
Enero																																												
Febrero																																												
Marzo																																												
Abril																																												
Mayo																																												
Junio																																												
Julio																																												
Agosto																																												
Septiembre																																												
Octubre																																												
Noviembre																																												
Diciembre																																												
Análisis de los resultados																																												
Enero																																												
Febrero																																												
Marzo																																												
Abril																																												
Mayo																																												
Junio																																												
Julio																																												
Agosto																																												
Septiembre																																												
Octubre																																												
Noviembre																																												
Diciembre																																												

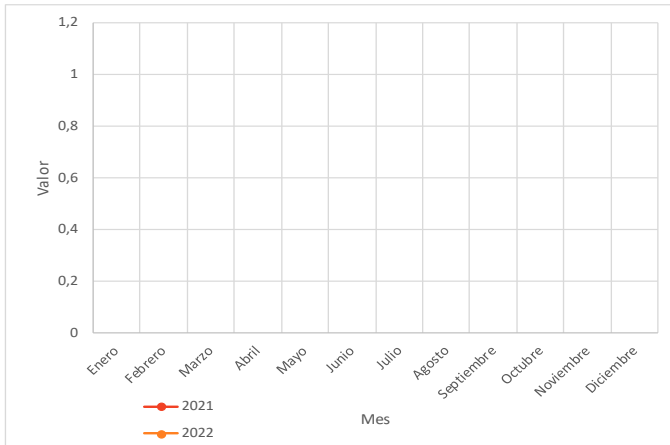
Fuente: Elaboración propia.

Tabla 19. Ficha técnica del indicador de formación y desarrollo.

FICHA TECNICA DEL INDICADOR																																												
INFORMACIÓN DEL INDICADOR																																												
Nombre del indicador	Indicador de formación y desarrollo	Responsable de la medición	Auxiliar administrativo y financiero																																									
Dependencia	Administrativa	Responsable del análisis	Gerrente Operativo																																									
Objetivo	Evaluar el cumplimiento de las capacitaciones planeadas sobre las capacitaciones dadas al personal.																																											
EVALUACIÓN DE LA MEDICIÓN																																												
Formula del cálculo		Unidad de medida	Frecuencia																																									
(Capacitaciones dadas/capacitaciones planeadas)*100		% (Porcentaje)	Anual																																									
Bueno	Regular		Malo																																									
85 - 100	50 - 84		0 - 49																																									
MEDICIÓN																																												
<table><tr><th rowspan="2">Mes</th><th colspan="2">Valor</th></tr><tr><th>2021</th><th>2022</th></tr><tr><td>Enero</td><td></td><td></td></tr><tr><td>Febrero</td><td></td><td></td></tr><tr><td>Marzo</td><td></td><td></td></tr><tr><td>Abril</td><td></td><td></td></tr><tr><td>Mayo</td><td></td><td></td></tr><tr><td>Junio</td><td></td><td></td></tr><tr><td>Julio</td><td></td><td></td></tr><tr><td>Agosto</td><td></td><td></td></tr><tr><td>Septiembre</td><td></td><td></td></tr><tr><td>Octubre</td><td></td><td></td></tr><tr><td>Noviembre</td><td></td><td></td></tr><tr><td>Diciembre</td><td></td><td></td></tr></table>		Mes	Valor		2021	2022	Enero			Febrero			Marzo			Abril			Mayo			Junio			Julio			Agosto			Septiembre			Octubre			Noviembre			Diciembre				
Mes	Valor																																											
	2021	2022																																										
Enero																																												
Febrero																																												
Marzo																																												
Abril																																												
Mayo																																												
Junio																																												
Julio																																												
Agosto																																												
Septiembre																																												
Octubre																																												
Noviembre																																												
Diciembre																																												
Análisis de los resultados																																												
Enero																																												
Febrero																																												
Marzo																																												
Abril																																												
Mayo																																												
Junio																																												
Julio																																												
Agosto																																												
Septiembre																																												
Octubre																																												
Noviembre																																												
Diciembre																																												

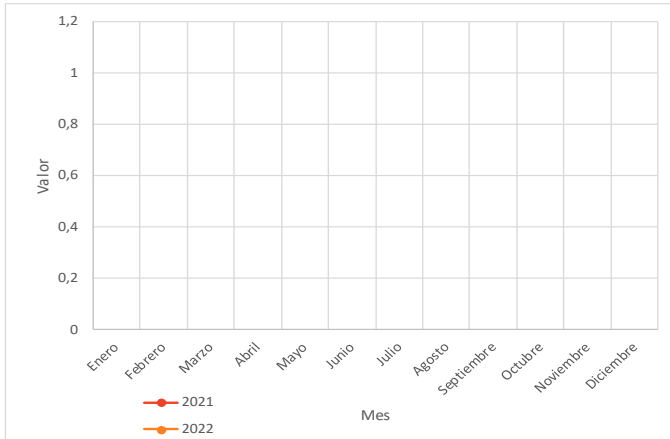
Fuente: Elaboración propia.

Tabla 20. Ficha técnica del indicador de posicionamiento de la empresa.

FICHA TECNICA DEL INDICADOR																																												
INFORMACIÓN DEL INDICADOR																																												
Nombre del indicador	Indicador de posicionamiento de la empresa	Responsable de la medición	Gerente Comercial																																									
Dependencia	Comercial	Responsable del análisis	Gerente Comercial																																									
Objetivo	Cuantificar el crecimiento de clientes en la empresa.																																											
EVALUACIÓN DE LA MEDICIÓN																																												
Formula del cálculo		Unidad de medida	Frecuencia																																									
Número de clientes actuales - número de clientes del periodo anterior		Cantidad	Trimestral																																									
Bueno	Regular		Malo																																									
Mayor	Igual		Menor																																									
MEDICIÓN																																												
<table><tr><th rowspan="2">Mes</th><th colspan="2">Valor</th></tr><tr><th>2021</th><th>2022</th></tr><tr><td>Enero</td><td></td><td></td></tr><tr><td>Febrero</td><td></td><td></td></tr><tr><td>Marzo</td><td></td><td></td></tr><tr><td>Abril</td><td></td><td></td></tr><tr><td>Mayo</td><td></td><td></td></tr><tr><td>Junio</td><td></td><td></td></tr><tr><td>Julio</td><td></td><td></td></tr><tr><td>Agosto</td><td></td><td></td></tr><tr><td>Septiembre</td><td></td><td></td></tr><tr><td>Octubre</td><td></td><td></td></tr><tr><td>Noviembre</td><td></td><td></td></tr><tr><td>Diciembre</td><td></td><td></td></tr></table>		Mes	Valor		2021	2022	Enero			Febrero			Marzo			Abril			Mayo			Junio			Julio			Agosto			Septiembre			Octubre			Noviembre			Diciembre				
Mes	Valor																																											
	2021	2022																																										
Enero																																												
Febrero																																												
Marzo																																												
Abril																																												
Mayo																																												
Junio																																												
Julio																																												
Agosto																																												
Septiembre																																												
Octubre																																												
Noviembre																																												
Diciembre																																												
Análisis de los resultados																																												
Enero																																												
Febrero																																												
Marzo																																												
Abril																																												
Mayo																																												
Junio																																												
Julio																																												
Agosto																																												
Septiembre																																												
Octubre																																												
Noviembre																																												
Diciembre																																												

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 21. Ficha técnica del indicador de ventas

FICHA TECNICA DEL INDICADOR																																												
INFORMACIÓN DEL INDICADOR																																												
Nombre del indicador	Indicador de ventas	Responsable de la medición	Gerente Comercial																																									
Dependencia	Comercial	Responsable del análisis	Gerente Comercial																																									
Objetivo	Medir la efectividad de las estrategias que ejecuta el área comercial para el cumplimiento de las ventas.																																											
EVALUACIÓN DE LA MEDICIÓN																																												
Formula del cálculo		Unidad de medida	Frecuencia																																									
(ventas ejecutadas/meta trimestral)*100		% (Porcentaje)	Trimestral																																									
Bueno	Regular	Malo																																										
85 - 100	50 - 84	0 - 49																																										
MEDICIÓN																																												
<table><tr><th rowspan="2">Mes</th><th colspan="2">Valor</th></tr><tr><th>2021</th><th>2022</th></tr><tr><td>Enero</td><td></td><td></td></tr><tr><td>Febrero</td><td></td><td></td></tr><tr><td>Marzo</td><td></td><td></td></tr><tr><td>Abril</td><td></td><td></td></tr><tr><td>Mayo</td><td></td><td></td></tr><tr><td>Junio</td><td></td><td></td></tr><tr><td>Julio</td><td></td><td></td></tr><tr><td>Agosto</td><td></td><td></td></tr><tr><td>Septiembre</td><td></td><td></td></tr><tr><td>Octubre</td><td></td><td></td></tr><tr><td>Noviembre</td><td></td><td></td></tr><tr><td>Diciembre</td><td></td><td></td></tr></table>		Mes	Valor		2021	2022	Enero			Febrero			Marzo			Abril			Mayo			Junio			Julio			Agosto			Septiembre			Octubre			Noviembre			Diciembre				
Mes	Valor																																											
	2021	2022																																										
Enero																																												
Febrero																																												
Marzo																																												
Abril																																												
Mayo																																												
Junio																																												
Julio																																												
Agosto																																												
Septiembre																																												
Octubre																																												
Noviembre																																												
Diciembre																																												
Análisis de los resultados																																												
Enero																																												
Febrero																																												
Marzo																																												
Abril																																												
Mayo																																												
Junio																																												
Julio																																												
Agosto																																												
Septiembre																																												
Octubre																																												
Noviembre																																												
Diciembre																																												

Fuente: Elaboración propia.

14. Conclusiones

Se realizó un análisis de la situación actual de la compañía donde se evidenciaron las falencias y virtudes que tienen la misma, dicha información fue el punto de partida para la elaboración de la actual propuesta de una gestión administrativa para la empresa Soluciones Logística OHCP. También se observó que los fundadores tienen buen conocimiento en la parte operativa pero carecen de conocimientos administrativos.

De acuerdo al análisis interno y externo realizado en la empresa permitió conocer las principales debilidades y fortalezas, a su vez las amenazas y oportunidades para crear estrategias que contribuyan al desarrollo y crecimiento satisfactorio de la compañía.

Con los resultados del análisis situacional, se llevó a cabo la formulación de los procesos administrativos tales como planear, organizar, dirigir y controlar.

En cuanto a la planeación se propuso un direccionamiento estratégico partiendo del diseño de la misión, visión, valores, política y objetivos institucionales permitiendo así que la empresa tenga un horizonte de quien es y para donde va y a su vez que todos los colaboradores la conozcan para el logro de objetivos.

Se estableció el organigrama, mapa de procesos y los manuales de funciones de los cargos que actualmente tiene la empresa para estructurar formalmente la organización de Soluciones Logística OHCP.

Por último, se propuso diversos indicadores con sus respectivas fichas técnicas para el control de la empresa y poder realizar seguimientos más eficientes para la toma de decisiones de la dirección.

15. Recomendaciones

Se recomienda Revisar periódicamente y ejecutar el plan de direccionamiento estratégico para la empresa Soluciones Logísticas OHCP, donde se involucren todos los empleados y socios de la compañía, se entiende que todo es una transición por ende se deben fijar plazos para la ejecución del mismo.

Implementar y revisar los indicadores propuestos, como objeto de tomar decisiones y mejorar los procesos.

Aplicar correctamente los procedimientos propuestos, en pro de la mejora continua de la organización.

Se sugiere que haya mayor comunicación entre los socios, con el fin de tener una meta general y así fijar actividades en conjunto que ayuden al cumplimiento y mejora de la empresa Soluciones Logísticas OCHP.

Sería importante contratar una persona y fijar un presupuesto para todos los temas relacionados con el marketing digital, con el fin de que la empresa forme parte de la nueva era de las comunicaciones.

16. Bibliografía

Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones*, México DF, México: Editora Atlas

Chiavenato, I.,(2006). *Introducción a la teoría general de la administración*, México DF, México: McGraw-Hill Companies.

Dávila L, C. (2001). *Teorías organizacionales y administración enfoque crítico* (2da ed.). Bogotá, Colombia: Mc Graw Hill.

Garcia (2017).Definición de organización. Economía simple.net. Recuperado de <https://www.economiasimple.net/glosario/organizacion> [16/08/2020].

Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración una perspectiva Global y empresarial* (14 ed.). México D.F, MÉXICO: Mc Graw Hill.

Kotler, P., (1980). *Marketing: edição compacta*, São Paulo, Atlas.

Montoya, C. (2011). El Balanced Scorecard como herramienta de evaluación en la gestión administrativa. *Visión de futuro*, 8(15), 113-135. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5252097>

Méndez, C. (2013). *Metodología: diseño y desarrollo del proceso de investigación con énfasis en ciencias empresariales*. México: Limusa.

Noguera, A. L., Barbosa, D. H., y Castro, G. A. (2014) Estrategia organizacional: una propuesta de estudio. *Estudios gerenciales*, 30, 153-161.

Serna, H. (2014) *Gerencia Estratégica. 11 ed*, Bogotá: Panamericana Editorial.

Stoner, J., Freeman, R. & Gilbert, D. (1996). *Administración* (6 ed.). México DF, México: Pearson Educación.

Thompson (2008).¿Qué es administración? .Promonegocios.net. Recuperado de <https://www.promonegocios.net/administracion/que-es-administracion.html> [16/08/2020]

17. Anexos

A continuación se presenta los resultados obtenidos de las dos entrevistas realizadas a los gerentes y fundadores de la empresa Soluciones logísticas OHCP:

1. ¿Cuál fue el motivo para la creación de la empresa Soluciones Logísticas OHCP?

Ambos socios habían salido de empresas dedicadas al sector logístico, y decidieron reunir su experiencia para emprender esta nueva sociedad, afiliándose a diferentes cooperativas. Ellos inician la sociedad de manera verbal, realizando un apalancamiento operativo con la empresa Cootranstame cooperativa que les paga mediante comisiones, entre otras transportadoras que fueron consiguiendo con el fin de cubrir los servicios a nivel nacional.

18. ¿Tienen misión, visión, objetivos y políticas empresariales definidas y estructuradas?

No, tienen una idea pero no están documentadas ni estructuradas.

19. ¿Existe un organigrama explícito?

No lo tienen definido, sus cargos y funciones no están documentadas, todo lo manejan de manera empírica.

20. ¿Cómo se encuentra conformada la empresa?

Tienen dos sedes, la principal está en Dosquebradas Risaralda, donde se maneja la operación principal y la segunda sede en Armenia Quindío. Aunque no cuentan con una documentación de los cargos ni un organigrama, como ya se ha mencionado anteriormente lo manejan de una manera empírica o más bien a manera verbal, por ejemplo mencionan los siguientes cargos:

Daniel (gerente operativo), maneja la parte operativa pero también ayuda con la parte comercial en Dosquebradas. Orlando (gerente comercial), se encarga de la

parte comercial en la ciudad de Armenia y ayuda en la logística operativa de esa sede, Un joven, que maneja la parte logística, dos chicos de distribución y algunos auxiliares, y también está una ayudante administrativa que colabora con la parte de archivo y documental. En cuanto a las áreas del sistema integrales de gestión, no cuentan con personas definidas, ellos se apoyan de las directrices dadas por las otras cooperativas.

21. ¿Cuáles son las principales actividades de la organización?

La empresa se dedica al transporte terrestre de paquetes, están vigilados por la superintendencia de Transporte, por ende solo trabajan bajo la modalidad de paquetero y carga.

22. ¿Cuál cree usted que son las fortalezas y oportunidades de la organización?

Ellos mencionan que es un servicio personalizado, el buen servicio al cliente, experiencia en el sector logístico, generadores de empleo, ellos son los que se encargan de todo lo administrativo tanto de nómina como cuentas por lo cual aseguran ser más confiables y el cumplimiento en los tiempos de entrega.

23. ¿Cuál cree usted que son las debilidades que tiene la organización?

Falta de una figura administrativa y crearlo más como una empresa estructurada para que los socios se pueden dedicar a otro tipo de actividades.

24. ¿Cuántas personas trabajan en la organización?

10 personas

25. ¿A que se dedican las personas en la organización y sus funciones?

Gerente operativo: área administrativa, contable y comercial.

Gerente comercial: comercial del eje cafetero, gestión operativa, administrativo de la sede de Armenia.

Logístico: servicio al cliente y despacho de los vehículos.

Estefanía: ayudante administrativa y papelería (medio tiempo).

4 auxiliares: recogidas y despachos auxiliar, distribución

2 conductores: conducción de los camiones y ayudante de carga.

26. ¿Todo el personal conoce con claridad sus funciones?

Sí, todas las personas conocen sus funciones, de manera verbal o general, pero no se cuenta con un perfil de cargo designado para cada colaborador.

27. ¿Se asigna un administrador o director por departamento?

No

28. ¿Se han definido sistemas de control y evaluación de desempeño para los empleados?

No cuentan con estos documentos propios, se apoyan con los de la cooperativa.

29. ¿Cuáles son las funciones del personal a cargo?

Asistente Administrativa

- Atender de manera ágil, amable y eficaz las llamadas del área administrativa y contable.
- Recibir la correspondencia, radicarla y entregarla, tanto interna como externa.
- Atender todas aquellas personas que necesiten información.
- Mantener actualizados los documentos legales de la compañía y entregar al personal que lo requiera.
- Supervisar y ejecutar la realización del trabajo administrativo que, en razón de la competencia de la jefatura, ésta decida asignarle.
- Redacta y envía la correspondencia a las unidades que lo requieran.
- Trasmite decisiones de la Jefatura de la Unidad, hacia los ámbitos que la integran.

- Guarda sigilo en aquellos asuntos confidenciales que conozca por razón del puesto que desempeña.
- Ejecutar los acuerdos adoptados en materia de trabajo.
- Liquidar nóminas y seguridad Social de los empleados.
- Manejo de recurso humano.
- Llenar formatos de órdenes de pago por diferentes conceptos, tales como: pagos a proveedores, pagos de servicios, subvenciones, aportes, asignaciones, ayudas, avances a justificar, incremento o creación de fondos fijos, fondos especiales y de funcionamiento, alquileres, cuentas de cursos y otras asignaciones especiales.
- Clasificar adecuadamente de acuerdo a los centros de costos existentes los documentos contables.
- Participar en la identificación de los riesgos de su área de trabajo y en la generación de acciones.
- Administrar la papelería y elementos de uso de la compañía llevando registros en las planillas indicadas.
- Colaboración continúa en otras labores asignadas por su jefe inmediato.
- Cuadros de arqueos y planilla
- Cuadre de guías
- Manejo y cuadro conductores- vendedores-DISTRIBUCIONES

Conductores

Cargar los paquetes a ser entregados, Cotejar la lista de paquetes con la documentación de envíos y entregas, revisar las especificaciones de los paquetes y cargar los paquetes, manejando con sumo cuidados aquellos que sean frágiles.

Logística

Supervisar las actividades diarias, prever los requerimientos del cliente y mantener una buena relación con el mismo, gestionar el lanzamiento de nuevos programas dentro de la bodega, dirigir los equipos de logística y establecer los objetivos, Controlar y coordinar las funciones en la cadena de suministro, analizar los procedimientos de distribución de las operaciones comerciales, optimizar el transporte: reducir el costo, plazos e itinerarios de

entrega, utilizar el software de aprovisionamiento, transporte y **control logístico**, ingresar guías al sistema logístico, cumplir con horario establecido, tener disponibilidad para atender llamado de sus superiores en caso de requerirse en horario diferente al acordado, manejo de confidencialidad ante la competencia y realizar cualquier otra tarea afín que le sea asignada.

Auxiliares

Cargue y descargue de vehículos, organizar ruta, realizar guías, cobrar contados y contra entregas, tener disponibilidad para atender llamado de sus superiores en caso de requerirse en horario diferente al acordado, manejo de confidencialidad ante la competencia y realizar cualquier otra tarea afín que le sea asignada.